

MITBESTIMMUNG
IM URTEIL LEITENDER ANGESTELLTER

- Eine empirische Untersuchung
bei AT-Angestellten des rhei-
nisch-westfälischen Steinkoh-
lenbergbaus -



Inaugural-Dissertation
zur Erlangung des Doktorgrades
der Sozialwissenschaftlichen Abteilung
der Ruhr-Universität Bochum

1976

vorgelegt von

Dipl. rer. soc.

Hannelore Krüger-Vorndamme

aus

Bad Meinberg



Dissertation

Tag der mündlichen Prüfung : 2.6.1976

Referent: Prof. Dr. Johannes Chr. Papalekas

Korreferent: Prof. Dr. Theo Thiemeyer

Inhaltsverzeichnis

	<u>Seite</u>
1. Einleitung	1
2. Untersuchungsziele	14
3. Zur Methode der Untersuchung	34
3.1. Vor- und Nachteile der schriftlichen Befragung	35
3.2. Die Untersuchungspersonen	36
3.3. Die Bergbaubetriebe	41
Exkurs: Der Begriff 'leitender Angestellter' im geltenden Recht	44
4. Die Struktur des Befragtenkreises	51
4.1. Die Funktionen	51
4.2. Der Status	53
4.3. Die Qualifikationsmerkmale	59
4.4. Die Organisationszugehörigkeit	61
4.5. Das Alter und die Bergbauzugehörigkeit	69
5. Leitende Angestellte und innerbetriebliche Mitbestimmung	72
5.1. Der Betriebsrat als Vertretungsorgan der Arbeiter und Angestellten	72
5.1.1. Die doppelte Autoritätsstruktur des Betriebes	72
5.1.2. Arbeitnehmervertretung von 1891-1972	76
5.1.3. Die Erfolge des Betriebsrates	85
5.1.4. Die Durchsetzungsstrategie des Betriebsrates	92
5.2. Der Betriebsrat als Vertretungsorgan der leitenden Angestellten	102
5.2.1. Die Betriebsratswahlen 1972	102
5.2.2. Die Ablehnung der Betriebsratsvertretung	104
5.2.3. Die Gründe für die Ablehnung der Betriebsratsvertretung	114
5.2.3.1. Die Stellungnahme zur Argumentation der Gewerkschaften	114
5.2.3.2. Die Stellungnahme zur Argumentation der ULA	124

6. Leitende Angestellte und Mitbestimmung im Unternehmensbereich	135
6.1. Mitbestimmung in der Montanindustrie: Fakten und Reformvorschläge verschiedener Interessengruppen	138
6.1.1. Der paritätisch besetzte Aufsichtsrat	140
6.1.2. Wahl und Herkunft der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat	146
6.1.3. Der Arbeitsdirektor	152
6.1.4. Die leitenden Angestellten	156
6.2. Mitbestimmung in der Montanindustrie: Erfahrungen und Erwartungen der Befragten	172
6.2.1. Kenntnisse über die Mitbestimmung	172
6.2.2. Transposition der Mitbestimmung	177
6.2.3. Der Aufsichtsrat	181
6.2.3.1. Die Bewährung der Parität	182
6.2.3.2. Die Selbstverortung der Befragten	186
6.2.3.3. Leitende als 'dritter Faktor' im Aufsichtsrat	189
6.2.3.4. Die Wirksamkeit der Aufsichtsratsvertretung	196
6.2.4. Die Rolle der Gewerkschaften	202
6.2.4.1. Der gewerkschaftliche Gesamteinfluß	202
6.2.4.2. Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat	206
6.2.4.3. Die Gewerkschaften und das Gesellschaftsbild der Befragten	211
6.2.5. Der Arbeitsdirektor	226
6.2.6. Der Personal- und Sozialdirektor	235
6.3. Schlußbemerkungen	247
Fragebogen	251
Literaturverzeichnis	264

Abkürzungsverzeichnis

a.a.O.	am angegebenen Ort
ABG	Allgemeines Berggesetz
ABR	Aktenzeichen des BAG
Abs.	Absatz
AdV	Anmerkung des Verfassers
Anm.	Anmerkung
ANVV	Arbeitnehmervertreterversammlung
ArbGG	Arbeitsgerichtsgesetz
Art.	Artikel
AT-	außertariflich
Aufl.	Auflage
AV	Gewerkschaft Auguste Viktoria
AZO	Arbeitszeitordnung
BAG	Bundesarbeitsgericht
Bd.	Band
BDA	Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BRD	Bundesrepublik Deutschland
BT-	Bundestags-
BV	Aktenzeichen des LAG
bzw.	beziehungsweise
ca.	cirka
CDU	Christlich-Demokratische Union
CSU	Christlich-Soziale Union
DAG	Deutsche Angestellten-Gewerkschaft
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
d.h.	das heißt
Diss.	Dissertation
EBV	Eschweiler Bergwerksverein
EGKS	Europäische Gemeinschaft für Kohle und Stahl
etc.	et cetera
f.	folgende
FDP	Freie Demokratische Partei
H.	Heft
Hrsg., hrsg.	Herausgeber, herausgegeben

IGBE	Industriegewerkschaft Bergbau und Energie
Jg.	Jahrgang
KSchG	Kündigungsschutzgesetz
LAG	Landesarbeitsgericht
Mill.	Millionen
Nr.	Nummer
o.J.	ohne Jahresangabe
o.O.	ohne Ort
PS-	Personal- und Sozial-
RAG	Ruhrkohle AG
S.	Seite
SGG	Sozialgerichtsgesetz
sog.	sogenannt
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
Te	Aktenzeichen des LAG
ULA	Union der leitenden Angestellten
u.F.	unseres Trachtens
u.U.	unter Umständen
v.	von
VdF	Verband der Führungskräfte in Bergbau, Mineralölindustrie und Kraftwirtschaft e.V.
VDI	Verein Deutscher Ingenieure
Vela	Vereinigung der leitenden Angestell- ten in Handel und Industrie
VOB	Verband Oberer Bergbeamter

1. Einleitung

Seit der Jahrhundertwende ist in allen Industrienationen ein Anstieg der Angestelltenzahlen zu beobachten. "Eine Schwergewichtsverlagerung innerhalb der Arbeitnehmerschaft von der Gruppe der Arbeiter zu der der Angestellten scheint eingetreten zu sein."¹⁾ In der Bundesrepublik betrug der Anteil der Angestellten an der Gesamtzahl der Erwerbstätigen 1969 bereits 28 %, während 1933 für das gleiche Gebiet nur 12 % gezählt wurden.²⁾ Erklären läßt sich diese Entwicklung damit, daß jede industrielle Gesellschaft einen wachsenden Bedarf an Dienstleistungen hat, an Berufen also, die vorwiegend von Angestellten ausgeübt werden. Tatsächlich hat der Dienstleistungsbereich derart expandiert, daß heute schon von einer tertiären Gesellschaft gesprochen werden kann.³⁾ Einen Anstieg der Angestelltenzahlen verzeichnen aber nicht nur das Bank- und Versicherungsgewerbe, Handel und Verkehr, sondern auch die Industrie. Infolge der industriellen Produktionsweise und der veränderten Organisationsformen - insbesondere der Großbetriebe - sind auch hier viele neue technische, kaufmännische und verwaltende Funktionen entstanden, die den Angestellten zufließen.⁴⁾

Seit der Berufszählung im Deutschen Reich von 1907, als das starke Anwachsen der Angestelltenschaft zum

-
- 1) Claessens, Dieter; Fuhrmann, Jochen; Hartfiel, Günter; Zirwas, Hans: Angestellte und Arbeiter in der Betriebspyramide, hrsg. v. Otto Stammer, Berlin 1959, S. 5.
 - 2) Vgl.: Croner, Fritz: Artikel 'Angestellte' in: Wörterbuch der Soziologie I, hrsg. v. Wilhelm Bernsdorf, Frankfurt/M. 1972, S. 27.
 - 3) Vgl.: Fourastié, Jean: Die große Hoffnung des XX. Jahrhunderts, 3. Aufl., Köln 1954.
 - 4) Vgl.: Hartfiel, Günter: Angestellte und Angestelltengewerkschaft in Deutschland, Berlin 1961, S. 27 f., auch:
Geck, Adolph: Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit, Berlin 1931, S. 42 f.

ersten Male deutlich sichtbar wurde, sind zahlreiche Versuche unternommen worden, die Angestellten von anderen betrieblichen und gesellschaftlichen Gruppen abzugrenzen. Zwei große Richtungen können dabei unterschieden werden. Während einige Autoren sich vorwiegend um die funktionale Bestimmung des Begriffs 'Angestellter' bemühten, d.h. nach gemeinsamen Tätigkeitsmerkmalen aller Angestellten suchten, ging es anderen darüber hinaus um eine soziale Standortbestimmung der Angestellten. Zur funktionalen Abgrenzung der Angestellten wurden vor allem drei Kriterien herangezogen:

1. Die Angestelltentätigkeit wird als höhere, überwiegend geistige, die Arbeitertätigkeit als überwiegend manuelle gekennzeichnet.¹⁾
2. Die Angestelltentätigkeit hat sich im Gegensatz zur Arbeitertätigkeit aus der Unternehmerfunktion entwickelt. Sie ist delegierte Unternehmertätigkeit.²⁾
3. Angestellten- und Arbeitertätigkeit vollziehen sich an unterschiedlichen Arbeitsobjekten und in unterschiedlichen Arbeitsbereichen.³⁾

1) Vgl.: Lederer, Emil: Die Privatangestellten in der modernen Wirtschaftsentwicklung, Tübingen 1912, S. 24, auch:

Kulemann, W.: Die Berufsvereine, I. Bd., Jena 1908, S. 6, und:

Potthoff, H.: Artikel 'Privatbeamte' in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 3. Aufl., Jena 1910, S. 1208.

2) Vgl.: Süssenguth, Otto: Die Angestellten als Stand und Klasse, Diss. Halle 1930, S. 19, auch: Croner, Fritz: Die Angestellten in der modernen Gesellschaft, Frankfurt/M. - Wien 1954, S. 36.

3) Vgl.: Rössinger, Max: Die Angestellten von 1930, Berlin 1930, S. 15.

Die Schwierigkeit jeder funktionalen Abgrenzung liegt darin, daß die Angestellten keine homogene betriebliche Gruppe bilden. Angestellter im Betrieb ist nicht nur der Generalbevollmächtigte oder der qualifizierte Vorgesetzte, sondern auch derjenige, der relativ einfache Bürotätigkeiten verrichtet. Schon bald stellte sich deshalb heraus, daß die Unterscheidung in höhere, überwiegend geistige Angestelltentätigkeit unpräzise war. Die wirtschaftlich-technische Entwicklung, in deren Verlauf immer mehr Angestellte auch wenig qualifizierte Aufgaben übernahmen, und daneben eine veränderte Einschätzung gewisser Tätigkeiten¹⁾ ließen es nicht mehr zu, alle Angestelltentätigkeiten als geistig höher einzustufen. Ganz abgesehen davon, daß nie eindeutig geklärt werden konnte, was eigentlich unter 'geistig höherer' Arbeit verstanden werden sollte.

Bereits Kulemann hatte beklagt, daß die Grenze zwischen Arbeitern und Angestellten völlig fließend ist, "... denn für die Entscheidung darüber, ob eine Leistung höher oder niedriger zu bewerten ist, fehlt es an jeder Norm"²⁾. Da diese Kriterien aber eine erstaunliche Langlebigkeit bewiesen und selbst in richterlichen und juristischen Kommentaren der jüngsten Zeit noch auftauchten, entschlossen sich Claessens u.a. 1959 zu einer empirischen Untersuchung, die beweisen sollte und nach Meinung der Autoren auch endgültig bewiesen hat, "... daß die Trennungslinie zwischen 'Arbeitern' und 'Ange-

1) Vgl.: Bahrdt, Hans Paul: Die Zukunft der Angestellten, in: Der Angestellte zwischen Arbeiterschaft und Management, hrsg. v. Hans Bayer, Berlin 1961, S. 175. Bahrdt erinnert daran, daß Angestellte perfekt lesen, schreiben und rechnen konnten, also Fähigkeiten besaßen, die heute für jeden Arbeitnehmer selbstverständlich sind.

2) Kulemann, W.: Die Berufsvereine, a.a.O., S. 6.

stellten' ohne Rücksicht auf das Merkmal 'gehobene' und 'geistige' Arbeit verläuft"¹⁾.

Der Versuch Fritz Croners, die Angestellten durch arbeitsleitende, analysierende, verwaltende und merkantile Funktionen zu definieren, fand ebenfalls Kritiker. Obwohl Croner ausdrücklich betont, daß er einen qualitativen Unterschied "in dem Sinne, daß die Angestelltentätigkeit höherwertig sei ..."²⁾, nicht anerkennt, wurde ihm vorgeworfen, er halte unbewußt die Unterscheidung in produktive und nichtproduktive Arbeiter aufrecht, was angesichts der zunehmenden Automatisierung der Bürotätigkeiten nicht mehr zulässig sei.³⁾

Auch Croners Delegationstheorie, die Ableitung jeder Angestelltentätigkeit von der Unternehmerfunktion, erwies sich als problematisch. Vielen Skeptikern erschien es fraglich, "... ob das Ablegen von Karteikarten, das Addieren von Zahlenkolonnen oder das Schreiben von Listen, alles Tätigkeiten, die nach geltendem Arbeits- und Sozialrecht den betreffenden Arbeitnehmer zum 'Angestellten' machen, einmal Teile einer allumfassenden Unternehmerfunktion gewesen sind."⁴⁾ Angesichts der 'weißen Automation' wurde immer deutlicher, daß auch der dritte Abgrenzungsversuch nach Arbeits-

1) Claessens, Dieter; Fuhrmann, Jochen; u.a.: Angestellte und Arbeiter in der Betriebspyramide, a.a.O., S. 42.

2) Croner, Fritz: Artikel 'Angestellte' in: Wörterbuch der Soziologie, a.a.O., S. 28.

3) Vgl.: Burisch, Wolfram: Industrie- und Betriebssoziologie, 5. Aufl., Berlin 1969, S. 146.

4) Hartfiel, Günter: Angestellte und Angestellten-gewerkschaften in Deutschland, a.a.O., S. 88, auch:

Aufhäuser, Siegfried: An der Schwelle des Zeitalters der Angestellten, Berlin 1963, S. 52 f.

objekten - der Angestellte dient vorwiegend der Güterverteilung und -verwaltung - oder eine Abgrenzung nach Arbeitsbereichen - der Angestellte arbeitet im Büro, der Arbeiter in der Produktionsstätte - realitätsfern und unzureichend ist.¹⁾

Bei der gesellschaftlichen Verortung der Angestellten lassen sich zwei große Richtungen unterscheiden:

Marxistisch orientierte Autoren folgern aus dem Nichtbesitz der Angestellten an Produktionsmitteln und aus der Tatsache, daß auch der Angestellte seine Arbeitskraft an den Unternehmer veräußert, seine uneingeschränkte Zugehörigkeit zur Lohnarbeiterklasse. Unterschiedliche gesellschaftliche Verhaltensweisen der Angestellten "werden auf ein 'notorisch falsches Bewußtsein' und 'kleinbürgerliche Illusionen' zurückgeführt."²⁾

Demgegenüber stand schon früh der Versuch, die Angestellten in der gesellschaftlichen Mitte irgendwo zwischen Unternehmern und Arbeiterschaft anzusiedeln.³⁾ Man sprach von einem 'neuen Mittelstand', auf den zwar die ökonomischen Kriterien Selbständigkeit, mittlerer Besitz usw., die den 'alten Mittelstand', die selbständigen Handwerker, die Angehörigen freier Berufe oder die kleinen Kaufleute gekennzeichnet hatten, nicht mehr zutrafen, den aber nicht-ökonomische Kriterien wie Karrierechancen und höhere Bildung von der Arbeiterschaft abheben sollten. Diese nicht-ökonomischen Kriterien

1) Vgl.: Neuloh, Otto: Die weiße Automation, Saarbrücken 1966, S. 9 f.

2) Braun, Siegfried; Fuhrmann, Jochen: Angestelltenmentalität, Berufliche Positionen und gesellschaftliches Denken der Industrieangestellten, Neuwied/Berlin 1971, S. 11.

3) Vgl.: Schmoller, Gustav: Die soziale Frage, München/Leipzig 1918, S. 617 f.

haben am Anfang der Angestelltenentwicklung sicherlich der tatsächlichen Situation der Angestellten entsprochen. Der Angestellte konnte sich der Unternehmensleitung verbunden fühlen, in deren Familie er in der Regel als Mitglied aufgenommen wurde, er konnte seine Stellung als Durchgangsposition zu eigener Selbständigkeit auffassen, und er besaß in vielen Fällen eine bessere Ausbildung als die Arbeiter. Hans Falladas Roman 'Kleiner Mann was nun?' macht jedoch recht deutlich, daß dieser Werdegang für viele Angestellte bereits in den zwanziger Jahren zur Utopie geworden war. Die wirtschaftlich-technische Entwicklung hat Annäherungen zwischen der großen Zahl der Angestellten und den Arbeitern gebracht. Nicht nur im Betrieb, wo die Anforderungen des Arbeitsplatzes an Arbeiter und Angestellte sich angleichen, sondern auch in der Gesellschaft, wo Lebenshaltung und Lebensstandard beider Gruppen sich kaum noch unterscheiden.

Im Hinblick auf die Diskussion, die in den letzten Jahren um die leitenden Angestellten entstanden ist, stellt sich allerdings die Frage, ob die Grenze zwischen Arbeitern und Angestellten vollends imaginär geworden ist oder ob lediglich eine Grenzverschiebung nach oben stattgefunden hat. Das Bemühen, den Begriff 'leitender Angestellter' zu definieren, weist jedenfalls interessante Parallelen zur frühen Angestelltenproblematik auf.

Die Vereinigung der leitenden Angestellten in Handel und Industrie (Vela), 1918 in Reaktion auf einen Streik in der Berliner Metall- und Elektroindustrie gegründet, lieferte die erste Definition des leitenden Angestellten. "Leitender Angestellter ist, wer eine leitende und führende Tätigkeit ausübt oder zur selbständigen Lösung von Aufgaben höherer Art herangezogen wird. Leitender Angestellter ist, wer zufolge seiner besonderen Eig-

nung, sei es auf Grund wissenschaftlicher oder technischer Vorbildung, sei es wegen hervorragender geistiger Eigenschaften, Aufgaben höherer Art für sein Unternehmen zu erfüllen hat."¹⁾ Hier erlebte das Prädikat der Angestelltentätigkeit 'geistig höher' seine Renaissance. Die leitenden Angestellten, entweder mit Entscheidungsvollmachten innerhalb der Vorgesetztenhierarchie ausgestattet oder qualifizierte Fachleute im Stabsbereich, distanzierten sich von der übrigen Arbeitnehmerschaft. Während der größte Teil der Angestellten seine Lage durch gewerkschaftliche Zusammenschlüsse zu bessern suchte, fühlten sich die leitenden Angestellten als Anwälte der Unternehmensinteressen und schlossen sich - mehr zur Pflege des jeweiligen Berufsethos als zur Durchsetzung gemeinsamer Interessen - in Standesverbänden zusammen.

Von den strukturellen Veränderungen in der Wirtschaft blieb die 'Elite' der Angestelltenschaft jedoch nur kurze Zeit verschont. Im modernen, arbeitsteilig differenzierten Betrieb ist auch die Unternehmensleitung zu einem arbeitsteiligen Prozeß geworden. Die ausgedehnten Produktions- und Verwaltungsapparate haben die Zahl der mit Leitungsbefugnissen betrauten Angestellten steigen lassen. Zudem hat die zunehmende Verwissenschaftlichung der Unternehmensführung den Bedarf an qualifizierten Spezialisten vervielfacht, so daß die vielberufene Unternehmernähe der leitenden Angestellten nicht mehr der Realität entspricht. Inzwischen hatten jedoch gesetzliche Regelungen die Sonderstellung der leitenden Angestellten im Betrieb gefestigt. Die Leitenden wurden z.B. vom allgemeinen Kündigungsschutz und der Arbeitszeitordnung aus-

1) Zitiert bei: Kleine, Gisela: Die leitenden Angestellten in der Wirtschaftsgesellschaft, in: ULA-Schriftenreihe, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, H. 2, Köln 1955, S. 9.

genommen und im Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) von 1952 galten sie nicht mehr als Arbeitnehmer. Die Mitwirkung in betrieblichen Arbeitnehmervertretungen blieb ihnen versagt. Diese gesetzlichen Regelungen hatten zunächst durchaus in Einklang mit den Wünschen der leitenden Angestellten gestanden. Man fühlte sich selbst als Arbeitgeber, bezog höhere Gehälter als die anderen Arbeitnehmer und unterschied sich durch Statusprivilegien und Statussymbole angenehm von der übrigen Arbeitnehmerschaft. Erst als die wirtschaftliche Lage und die betrieblichen Arbeitsbedingungen der übrigen Arbeitnehmerschaft sich wesentlich verbesserten, begannen die Standesverbände und ihre Mitglieder über die veränderte Situation nachzudenken. Die angestrebte Reform des BetrVG, Anfang der siebziger Jahre, bot den Standesverbänden die Möglichkeit, ihre Vorstellungen und Wünsche über die betriebliche Einordnung der leitenden Angestellten erstmals einer breiten Öffentlichkeit vorzustellen.

Die Union der leitenden Angestellten (ULA) und ihre Mitgliedsverbände plädierten für eine eigene innerbetriebliche Interessenvertretung des von ihnen betreuten Personenkreises. "In der Wirtschaft bilden die Führungskräfte eine eigenständige Gruppe, die sich weder bei den Unternehmern noch bei den Arbeitnehmern und deren Gewerkschaften einordnen läßt. Entsprechend ihrer Funktion im Unternehmen als gestaltende Kraft zwischen dem Arbeitgeber und den Belegschaften, als Mitarbeiter mit Arbeitgeberbefugnissen und mit Arbeitnehmerstatus, muß ihren rechtlichen und materiellen Interessen entsprechend Rechnung getragen werden."¹⁾ Die ULA

1) Programm des Verbandes der Führungskräfte in Bergbau, Mineralölindustrie und Kraftwirtschaft, hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen (o.J.), S. 1.

geht also von einer Doppelstellung der leitenden Angestellten im Betrieb aus. Als Teil der Unternehmensführung haben die leitenden Angestellten gegenüber den Arbeitnehmern Unternehmensinteressen zu vertreten, sie brauchen aber andererseits, da sie selbst Arbeitnehmer sind, eine Plattform, um ihre eigenen Belange gegenüber dem Arbeitgeber geltend machen zu können. Durch die Beteiligung der leitenden Angestellten an unternehmerischen Entscheidungen und ihre dadurch bedingte Identifizierung mit den Unternehmenszielen, argumentiert die ULA, sei ein so entscheidender Interessengegensatz zwischen leitenden Angestellten und der übrigen Arbeitnehmerschaft gegeben, daß eine gemeinsame Arbeit im Betriebsrat nicht möglich sei.

Im Gegensatz zur ULA und der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), die sich den Auffassungen der ULA weitgehend angeschlossen hat¹⁾, möchte der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) die leitenden Angestellten durch den Betriebsrat vertreten sehen. Nach Ansicht des DGB unterscheiden sich die leitenden Angestellten von den übrigen Arbeitnehmern lediglich dadurch, daß sie größere Kompetenzen und größere Verantwortung besitzen, für die sie ein besseres Gehalt beziehen. Die Weisungsberechtigung der Leitenden muß laut DGB nicht zu einem Interessengegensatz innerhalb der Arbeitnehmerschaft führen, denn "mit anderen Angestellten verbindet sie (die Leitenden) unauflöslich das Interesse, ihre Arbeitskraft so teuer wie möglich bezahlen zu lassen. Damit kommen sie,

1) Beide Verbände haben Vorschläge für ein neues BetrVG gemacht, die Sprecherausschüsse für Leitende vorsehen.

wie andere, in einen objektiven Interessenkonflikt mit dem Unternehmen, das Arbeitskraft so billig wie möglich 'kaufen' möchte."¹⁾ Selbst wenn die These des DGB vom unauflöslichen Gegensatz zwischen Arbeit und Kapital zuträfe, bleibt zu fragen, ob die Einheitsgewerkschaft mit ihren Werbemethoden Erfolg hat. Mit dem Satz, "leitende Angestellte, die sich dennoch als 'Unternehmer mit beschränkter Haftung' fühlen, sind in Wirklichkeit nichts anderes als Arbeitnehmer mit beschränkter Haftung"²⁾, ist der umstrittene Personenkreis wohl kaum dazu zu bewegen, sich den Gewerkschaften anzuschließen.

Es scheint sich im Gegenteil eine zunehmende Entfremdung der leitenden Angestellten von den Gewerkschaften anzubahnen. Neuere Forschungsarbeiten haben gezeigt, daß leitende Angestellte sich tatsächlich als eigenständige betriebliche Gruppe mit spezifischen, der übrigen Arbeitnehmerschaft nicht immer gleichgelagerten Interessen zu begreifen beginnen. Neu an dieser Entwicklung ist allerdings weniger die beanspruchte Sonderstellung als die Bereitschaft, Interessen nicht mehr individuell, sondern gemeinschaftlich durchsetzen zu wollen. Eine 1973 im Bergbau durchgeführte Untersuchung zum Selbstverständnis der leitenden Angestellten, die sich mit den Qualifikationsmerkmalen dieses Personenkreises, mit Karriere und Mobilität, vor allem aber mit der Situation am Arbeitsplatz beschäftigte,

1) Leitende Angestellte, Nachrichten für Angestellte, hrsg. v. Deutschen Gewerkschaftsbund, Sondernummer 1, Düsseldorf, September 1970, S. 12.

2) Ebenda, S. 7.

ergab, daß die Mehrheit der leitenden Angestellten die Vertretung durch den Betriebsrat ablehnt und stattdessen die Einrichtung von Sprecherausschüssen begrüßt.¹⁾ Wann und wo immer die leitenden Angestellten in den letzten Jahren befragt wurden, hat sich gezeigt, daß sie sich als 'Mittler' zwischen Unternehmer und Arbeitnehmern, als 'dritte Kraft' verstehen, die eigenständige Interessen eigenständig vertreten wollen.²⁾

Bei der Reform des BetrVG im Jahre 1972 wurden diese Wünsche der leitenden Angestellten nicht berücksichtigt. Zwar ist es nicht zu der von den Gewerkschaften geforderten Einengung des Begriffs 'leitender Angestellter' gekommen, wodurch ein großer Teil dieses Personenkreises an den Betriebsrat verwiesen worden wäre, der Gesetzgeber sah aber ebenfalls davon ab, sich hinsichtlich eines eigenen Interessenorgans für leitende Angestellte festzulegen. Nach Auffassung der Mehrheit der Mitglieder des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung "... kann zur Zeit die betriebssoziologische Stellung der leitenden Angestellten noch nicht abschließend beurteilt werden."³⁾ Noch ungewiß erscheint es der Ausschlußmehrheit, "... ob unter Berücksichtigung sowohl der Interessen der leitenden Angestellten als auch der

1) Vgl.: Krüger-Vorndamme, Hannelore: Leitende Angestellte des Bergbaus, Selbstverständnis und Interessenlage, hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen 1973, S. 69 f.

2) Vgl.: Hartmann, Heinz; Bock-Rosenthal, Erika; Helmer, Elvira: Leitende Angestellte - Selbstverständnis und kollektive Forderungen, Neuwied/Berlin 1973, S. 35 f.

3) Bericht des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung vom 22. 10. 1971, BT-Drucksache VI/2729, S. 12.

übrigen Arbeitnehmer des Betriebes die Errichtung einer Sondervertretung für leitende Angestellte oder vielmehr die Integration in den Betriebsrat - ggf. unter Gewährung gewisser Sonderrechte - die sachgerechtere Lösung darstelle. Daher hielt es die Mehrheit des Ausschusses für verfehlt, die etwa noch offenen Fragen durch die gesetzliche Institutionalisierung von Sprecherausschüssen der leitenden Angestellten im gegenwärtigen Zeitpunkt zu präjudizieren."¹⁾ Mit dieser Entscheidung bleiben die leitenden Angestellten zunächst einmal sich selbst überlassen. Da weder zivilrechtliche noch öffentlich-rechtliche Bedenken dagegen bestehen, daß die leitenden Angestellten von sich aus Sprecherausschüsse wählen²⁾, bleibt abzuwarten, ob sie den freien Spielraum, den ihnen das BetrVG läßt, ausfüllen werden. Bisher haben die leitenden Angestellten in ca. 150 Unternehmen Sprecherausschüsse gegründet, darunter z.B. in der Daimler Benz AG, im Bertelsmann-Verlag, in den Chemischen Werken Hüls und in der Ruhrgas AG.

Diese Entwicklung darf angesichts der bevorstehenden Reform des Mitbestimmungsgesetzes, also zu einem Zeitpunkt, da die betriebliche Stellung der Leitenden erneut zur Diskussion steht, keinesfalls außer acht gelassen werden. Möglicherweise deuten die zahlreichen Gründungen von Sprecherausschüssen bereits darauf hin, daß die Führungskräfte Mitbestimmungsforderungen stellen werden, die weit über

1) Bericht des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung vom 22. 10. 1971, BT-Drucksache VI/2729, S. 12.

2) Vgl.: Boldt, Gerhard: Zur Abgrenzung der leitenden Angestellten nach § 5 Abs. 3 BetrVG 1972, in: ULA-Schriftenreihe, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, Nr. 5, 2. Aufl., Juli 1972, S. 41, auch:

Rüthers, Bernd: Für Sprecherausschüsse, in: Die Führungskraft, hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen, Nr. 7, 39. Jg., Juli 1974, S. 22 f.

die erreichten innerbetrieblichen Mitwirkungsmöglichkeiten hinausgehen. Ob der 'Faktor Disposition' in den Aufsichtsräten der Aktiengesellschaften Berücksichtigung finden soll, ist zwar bei Politikern und Funktionären aller Schattierungen zu einer Streitfrage ersten Ranges geworden, aber die leitenden Angestellten selbst sind dabei kaum zu Wort gekommen. Während die einen vor der Kontrolle der Leitenden durch die Leitenden warnen und die anderen im Vertreter der leitenden Angestellten im Aufsichtsrat eine Art neuen '11. Mann' sehen, der vom Sachverstand diktiert das ausgleichende Element zwischen Kapital und Arbeit bilden soll, bleibt deshalb die Frage zu klären, wie die leitenden Angestellten selbst über eine Beteiligung an der Mitbestimmung denken. Finden die Verbände leitender Angestellter für ihre Forderung nach wirtschaftlicher Mitbestimmung wirklich Resonanz bei den Führungskräften oder wiederholt sich hier das Dilemma des DGB, der feststellen mußte, daß im Wunschkatalog seiner Mitglieder die wirtschaftliche Mitbestimmung an letzter Stelle rangiert.¹⁾

1) Vgl.: Briefs, Goetz: Zwischen Logik und Dialektik der wirtschaftlichen Mitbestimmung, in: Mitbestimmung? Beiträge zur Problematik der paritätischen Mitbestimmung in der Wirtschaft, hrsg. v. Goetz Briefs, Stuttgart 1967, S. 203.

2. Untersuchungsziele

Mit dieser Frage ist das zentrale Untersuchungsziel unserer Arbeit umrissen. Es soll nachgewiesen werden, ob die Mitbestimmung von den Leitenden, was z.B. Hartmann vermutet, tatsächlich "... als 'kulturelle Selbstverständlichkeit', die nun endlich auch der eigenen Gruppe zugute kommen sollte"¹⁾, betrachtet wird, und es soll festgestellt werden, von welchen Motivationen eventuelle Mitbestimmungsforderungen ausgelöst sein könnten.

Dabei wird bewußt darauf verzichtet, die Soziallage der leitenden Angestellten oder ihre betriebliche Arbeitssituation zu untersuchen. Zwar werden aus Kreisen der Führungskräfte immer wieder Klagen über wirtschaftliche und soziale Benachteiligungen laut, was den Wunsch nach mehr Einflußnahme auf die Unternehmensentscheidungen verständlich machen könnte, diese Angst vor 'zunehmenden Nivellierungstendenzen' reicht aber allein zur Erklärung der Mitbestimmungsforderungen nicht aus. Diese hängen u.E. wesentlich davon ab, wie leitende Angestellte die Arbeits- und Wirkungsweise der derzeit vorhandenen Mitbestimmungsinstitutionen, etwa des Aufsichtsrates, des Arbeitsdirektors oder des Personal- und Sozialdirektors, beurteilen, d.h. sie sind abhängig von den Erfahrungen, die leitende Angestellte mit einer Mitbestimmungsregelung, von der sie selbst ausgeschlossen sind, gemacht haben.

Zur Diskussion steht hier insbesondere die Mitbestimmung im Unternehmensbereich. "Die Mitbestimmung

1) Hartmann, Heinz; u.a.: Leitende Angestellte, Selbstverständnis und kollektive Forderungen, a.a.O., S. 146.

im Unternehmensbereich soll den Arbeitnehmerinteressen in Punkten wie Erfolgsbeteiligung, Sicherung der Arbeitsplätze, Standortwahl, Gewinnausschüttung, Investitionen usw. Rechnung tragen, kurz, sie soll den Arbeitnehmern Mitbestimmungsrechte für die gesamte Unternehmenspolitik durch Vertretung im Aufsichtsrat und Vorstand geben."1)

Die unternehmensbezogene Mitbestimmung im Montanbereich unterscheidet sich von den entsprechenden betriebsverfassungsrechtlichen Regelungen durch:

1. den Arbeitsdirektor im Vorstand
2. die paritätische Besetzung des Aufsichtsrates
3. den Wahlmodus der Arbeitnehmervertreter im
Aufsichtsrat
4. die Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat.

Zu dieser besonderen Form der unternehmensbezogenen Mitbestimmung, die sie aus eigener Anschauung kennen, sollen die Befragten Stellung beziehen.

Da Unternehmens- und Betriebsverfassung als Einheit zu sehen sind, darf das Problem der innerbetrieblichen Mitbestimmung nicht ausgeklammert werden. Unter innerbetrieblicher Mitbestimmung werden gemeinhin die sozialen, personellen und wirtschaftlichen Mitwirkungsrechte der Arbeitnehmer verstanden, die durch das BetrVG geregelt werden. Wichtigster Träger der innerbetrieblichen Mitbestimmung ist der Betriebsrat. Zwar wurde inzwischen bekannt, daß viele leitende Angestellte eine Interessenvertretung durch den Betriebsrat ablehnen, unbeantwortet blieb aber bisher die Frage, welche Bedeutung sie dieser Institution für die nicht-leiten-

1) Mitbestimmung, 35 Modelle und Meinungen zu einem gesellschaftspolitischen Problem, hrsg. v. Siegfried Hergt, Opladen 1973, S. 8.

den Belegschaftsmitglieder zumessen. Eine Analyse der Einstellung der leitenden Angestellten zum Betriebsrat soll im übrigen dazu beitragen, das Verhältnis dieses Personenkreises zu den Mitbestimmungsinstitutionen auf Unternehmensebene aufzuklären und zu interpretieren. Untersuchungen in der Industriearbeiterschaft haben gezeigt, daß der Betriebsrat dasjenige Mitbestimmungsorgan ist, mit dessen Arbeitsweise der normale Arbeitnehmer am besten vertraut ist.¹⁾ Die leitenden Angestellten, zumal die der unteren Führungsebene, dürften hier keine Ausnahme bilden. Auch diese Überlegung beeinflußte unsere Entscheidung, die Befragten vom vertrauten Bereich der innerbetrieblichen zum möglicherweise weniger vertrauten Bereich der unternehmensbezogenen Mitbestimmung zu führen.

Leitende Angestellte sind Arbeitnehmer, d.h. sie stellen ihre Arbeitskraft einem Betrieb oder Unternehmen gegen Bezahlung zur Verfügung. Da die Verbesserung der Lebens- und Arbeitssituation bei allen Arbeitnehmergruppen wesentlich davon abhängt, mit welchen materiellen und immateriellen Gegenleistungen der Arbeitgeber die eingebrachte Arbeitskraft vergütet, ist eine Interessenparallele zwischen leitenden Angestellten und der übrigen Arbeitnehmerschaft also nicht ohne weiteres auszuschließen. Wie erklärt sich aber dann die wachsende Mitgliederzahl gewerkschaftsunabhängiger Interessenverbände leitender Angestellter und die Weigerung dieser Organisationen, eine gemeinsame Interessenvertretung aller Arbeitnehmer anzuerkennen?

Jeder Betrieb, insbesondere aber der arbeitsteilig differenzierte Großbetrieb, verlangt eine Koordination der anfallenden Tätigkeiten auf den Be-

1) Vgl.: Dahrendorf, Ralf: Das Mitbestimmungsproblem in der deutschen Sozialforschung, Tübingen 1963, S. 31.

triebszweck hin. Aus dieser zunächst rein technischen Notwendigkeit resultiert ein Unter- und Überordnungssystem aller betrieblichen Positionen, an das sich unterschiedliche Befehls- und Anordnungsbefugnisse koppeln. Das Unter- und Überordnungssystem macht also gleichzeitig die Herrschaftsstruktur des Betriebes sichtbar¹⁾, wobei unter Herrschaft in der Soziologie gemeinhin die Chance verstanden wird, für einen Befehl bestimmten Inhalts bei bestimmten angebbaren Personen Gehorsam zu finden.²⁾ "Da die im Rahmen der formellen Organisation ausgeübte Befehlsgewalt eine institutionalisierte Form der Macht darstellt, kann man hierauf zweckmäßig auch den Ausdruck 'Autorität' anwenden"³⁾, wobei hier dahingestellt bleiben soll, ob sich diese Autorität - bedingt durch die wachsende technische Apparatur der Industriebetriebe - zunehmend durch Leistung beweisen muß und insofern leichter kontrollierbar geworden ist.⁴⁾ Leitende Angestellte sind Inhaber solcher betrieblicher Herrschafts- bzw. Autoritätspositionen.

Folgt man der Motivationstheorie Galbraith', dann sind diese Funktionsträger weniger durch pekuniäre Interessen als durch Identifikation und Adaption an 'ihr' Unternehmen gebunden, denn "die Tatsache,

1) Vgl.: Mayntz, Renate: Die soziale Organisation des Industriebetriebes, Stuttgart 1966, S. 20.

2) Vgl.: Weber, Max: Wirtschaft und Gesellschaft Grundriß der verstehenden Soziologie, hrsg. v. Johannes Winckelmann, Köln/Berlin 1964, S. 38.

3) Mayntz, Renate: Die soziale Organisation des Industriebetriebes, a.a.O., S. 21.

4) Vgl.: Hartmann, Heinz: Der deutsche Unternehmer, Autorität und Organisation, Frankfurt/M. 1968, S. 16.

daß die Technostruktur Macht besitzt, garantiert, daß sie in gewissen Grenzen die Ziele des Unternehmens den eigenen angleichen kann. Das erleichtert die Adaption."¹⁾ Galbraith bestreitet, daß die eigentlichen Herren der Wirtschaft die Kapitalgeber und die von ihnen zur Leitung des Unternehmens beauftragten Manager seien. Seiner Meinung nach werden die Unternehmensentscheidungen von der Technostruktur getroffen, einer Gruppe, zu der alle diejenigen Personen eines Unternehmens gehören, die die zur Entscheidungsfindung notwendigen Informationen besitzen. Diese Gruppe setzt sich aus Technikern, Wissenschaftlern, Ingenieuren und anderen Spezialisten aller Positionen und Rangstufen des Unternehmens zusammen. Zur Technostruktur rechnet Galbraith zweifellos auch die leitenden Angestellten, obwohl er eine genaue Trennungslinie zwischen Leitenden und Geleiteten nicht für möglich hält und lediglich zugesteht, daß von einem gewissen Punkt an "... die Chance, ins Zentrum der Macht vorzustoßen, gleich Null ..." ²⁾ ist. Galbraith unterscheidet die Motivationen Zwang, pekuniäre Interessen, Identifizierung und Adaption und stellt sich das Motivationssystem eines Industriebetriebes als eine Reihe konzentrisch gelagerter Kreise vor. Die in diesem Kreisschema an der Peripherie angesiedelten Arbeiter und Angestellten mit Ausführungsfunktionen lassen sich laut Galbraith noch weitgehend durch pekuniäre Interessen bestimmen, während bei den weiter innen anzutreffenden Mitgliedern der Technostruktur die Identifizierung mit den Unternehmenszielen, und im

1) Galbraith, John K.: Die moderne Industriegesellschaft, München/Zürich 1968, S. 149.

2) Ebenda, S. 257.

innersten der konzentrischen Kreise, der die beauftragte Geschäftsleitung verkörpert, die Adaption überwiegt.

Nun ist allerdings zu fragen, welche Ziele für moderne Großunternehmen vordringlich sind. Jahrelang galt es als unbestritten, daß zur Erklärung privatwirtschaftlicher Tätigkeit allein das Gewinnmaximierungsprinzip herangezogen werden könne. Erst in neuerer Zeit setzen sich Auffassungen durch, die dem Prinzip der Gewinnmaximierung einen anderen Stellenwert im Gesamtmotivierungskatalog der Unternehmung zumessen. "Wichtiger als die Erzielung von Höchstgewinnen ist die Vermeidung von Verlusten."¹⁾ D.h. nicht Höchstgewinne um jeden Preis sind das Ziel, sondern langfristiges Wachstum, der Ausbau der Stellung des Unternehmens am Markt, mit anderen Worten, die Absicherung gegen Risiken aller Art gewinnt an Bedeutung. Solche Ziele, die die Sicherheit des Arbeitsplatzes garantieren, also langfristigen, wenn auch bescheidenen Wohlstand erwarten lassen, sind für die Arbeitnehmerschaft insgesamt sicher leichter zu akzeptieren, als der Gedanke, für die überproportionale Gewinnsteigerung eines anderen zu arbeiten. Wenn der Identifikationsgrad mit diesen 'neuen' Unternehmenszielen bei leitenden Angestellten und anderen Arbeitnehmern dennoch Unterschiede aufweist, so können dafür u.a. folgenden Faktoren verantwortlich gemacht werden:

Der leitende Angestellte verfügt in der Regel über eine bessere Ausbildung als sein nicht-leitender Kollege. Steigende Qualifikation bedeutet

1) Galbraith, John K.: Die moderne Industriegesellschaft, a.a.O., S. 163.

aber in einer stark arbeitsteilig differenzierten Gesellschaft zugleich wachsende Spezialisierung und diese wiederum kann zu abnehmender Mobilität führen. Bei einer vom Kölner Institut für empirische Sozialökonomie durchgeführten Untersuchung von 2000 Führungskräften aus Großunternehmen konnte festgestellt werden, daß 44 % der dort befragten Personen den Arbeitgeber keinmal und 33 % den Arbeitgeber nur einmal gewechselt hatten.¹⁾ Pross/Boetticher erzielten ähnliche Ergebnisse bei der Befragung von 539 leitenden Angestellten deutscher Wirtschaftsbetriebe²⁾, und im Bergbau wurden ebenfalls Beweise für die relative Immobilität leitender Angestellter gefunden.³⁾ Der weniger qualifizierte Arbeitnehmer kann - bei vorausgesetzter allgemein stabiler wirtschaftlicher Konjunktur - auf unzureichende Unternehmensleistungen mit Arbeitsplatzwechsel reagieren. Für den spezialisierten leitenden Angestellten dagegen ist die Möglichkeit, einen gleichwertigen Arbeitsplatz außerhalb des einmal gewählten Unternehmens wiederzufinden, eingeschränkt. Im Bergbau hat sich z.B. gezeigt, daß leitende Angestellte, die über eine kaufmännische oder technische Lehre als Dreher, Schlosser, Elektrofachmann etc. verfügen, eine größere Mobilität aufweisen als Führungskräfte, die eine speziell auf den Bergbau bezogene Berufsausbildung erworben haben.⁴⁾

-
- 1) Vgl.: Sitzen sich Führungskräfte nach oben? in: Der leitende Angestellte, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, Nr. 2, 20. Jg., Februar 1970, S. 7.
 - 2) Vgl. Pross, Helge; Boetticher, Karl W.: Manager des Kapitalismus, Frankfurt/M. 1971, S. 72.
 - 3) Vgl.: Krüger-Vorndamme, Hannelore: Leitende Angestellte des Bergbaus, a.a.O., S. 39.
 - 4) Ebenda.

Als Ausgleich für die relative Immobilität bietet sich den leitenden Angestellten allerdings die Chance, im eigenen Unternehmen aufzusteigen und dadurch ihre Lebens- und Arbeitssituation zu verbessern. Fritz Croner hält die Aufstiegschance für das typische Merkmal aller Angestellten. Infolge fortschreitender Arbeitsteilung erstrecken sich die Arbeitsgebiete der Angestellten zwar von einfachen repetitiven Aufgaben bis zu höchstqualifizierten und verantwortungsvollsten Tätigkeiten, die grundsätzliche Karrierechance jedes Angestellten bleibt davon jedoch unberührt.¹⁾ Im Gegensatz zu Croner gelangen Claessens u.a. zu der Auffassung, daß "ein Aufstieg aus der Angestellten-'Breitenschicht' für Angestellte mit abgeschlossener kaufmännischer oder technischer Lehrausbildung kaum als Regel angesehen werden kann und angelernten Angestellten nur in Ausnahmefällen möglich sein dürfte."²⁾ Aufstiegschancen haben in erster Linie qualifizierte Angestellte, die über eine theoretische Vorbildung an Fach- und Hochschulen verfügen und ihre berufliche Laufbahn meist mit einer mittleren Position beginnen.³⁾ Für die leitenden Angestellten des Bergbaus trifft zumindest der erste Teil dieser Behauptung zu. Zwar gelingt der Aufstieg in leitende Positionen auch Personen, die ihren Beruf von 'der Pike auf' erlernt haben, Vorbedingung ist aber bei technischen Funktionen der Besuch der Bergschuloberklasse. Bei kaufmännischen Funktionen ist der erfolgreiche Abschluß einer Handelsschule als Mindestvoraussetzung für einen Aufstieg anzusehen.

1) Vgl.: Croner, Fritz: Artikel 'Angestellte', in: Wörterbuch der Soziologie, a.a.O., S. 29.

2) Claessens, Dieter; Fuhrmann, Jochen; u.a.: Angestellte und Arbeiter in der Betriebspyramide, a.a.O., S. 110.

3) Ebenda, S. 111.

Das Angebot von Aufstiegsmöglichkeiten für qualifizierte Angestellte sagt natürlich noch nichts über die Bereitschaft der Angestellten aus, diese Karrierechancen zu realisieren. Tatsächlich wird den Angestellten allgemein¹⁾ und den leitenden Angestellten insbesondere²⁾ ein ausgeprägtes Karrierebewußtsein nachgesagt. Gewerkschaftsvertreter bezeichnen das Aufstiegsinteresse sogar als eines der wenigen 'arbeitnehmerähnlichen Kollektivinteressen', das leitende Angestellte überhaupt besitzen.³⁾ Den objektiven Aufstiegsmöglichkeiten steht also ein subjektives Aufstiegsinteresse bei leitenden Angestellten gegenüber.

Unter Berücksichtigung der beiden hier vorgeführten Faktoren, eingeschränkte Mobilität nach außen, Mobilitätschancen und Mobilitätswillen im Innenbereich der Unternehmung, wird die These vom höheren Identifikationsgrad leitender Angestellter verständlicher.

Infolge seiner Spezialisierung ist der leitende Angestellte stärker als weniger qualifizierte Arbeitnehmer auf das einmal gewählte Unternehmen fixiert. Sein persönlicher Erfolg ist eng mit dem Gesamterfolg des Unternehmens verknüpft. Für den leitenden Angestellten ist Erfolg gleichzusetzen mit Aufstieg, mindestens aber mit dem Ausbau der einmal errungenen Position. Hartmann stellt fest, "daß der Wunsch

1) Vgl.: Braun, Siegfried; Fuhrmann, Jochen: Angestelltenmentalität, a.a.O., S. 16.

2) Vgl.: Arbeitsberichte des Ausschusses für Soziale Betriebsgestaltung, hrsg. v. Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Nr. 32, Köln 1971, S. 3.

3) Vgl.: Leitende Angestellte, Nachrichten für Angestellte, a.a.O., S. 17.

nach einer höheren Position nie ausdrücklich zusammen mit materiellen Zielvorstellungen, wie etwa höheres Gehalt, genannt wurde, daß diese Zielsprüche dagegen relativ häufig im Verein mit dem Wunsch erwähnt wurden, im Zuge der beruflichen Entwicklung mehr Selbständigkeit zu erreichen."¹⁾ Auch leitende Angestellte des Bergbaus messen Aufstieg oder Nichtaufstieg mehrheitlich an der Ausstattung der neuen Position. Ein Positionswechsel gilt erst dann als Aufstieg, wenn die neue Tätigkeit mehr Verantwortung, freiere Entscheidungsmöglichkeiten und größere Anweisungsbefugnisse bietet. Finanzielte Vorteile werden selten ohne den gleichzeitigen Hinweis auf größere Arbeitsautonomie erwähnt.²⁾ Neben den finanziellen Verbesserungen, den erweiterten sachlichen, auf das Arbeitsobjekt bezogenen und persönlichen, auf die eigene Arbeitseinteilung gerichteten Entscheidungsspielräumen, wird auch das durch die neue Position erlangene Prestige eine Rolle spielen. Von einigen durchaus möglichen Ausnahmen abgesehen, gilt die Regel: je höher die betriebliche Position, desto höher ist ihre soziale Bewertung. Dem einzelnen gibt der betriebliche Status "die notwendige soziale Anerkennung, das Bewußtsein der Anerkennung des eigenen persönlichen Wertes durch andere Menschen."³⁾ Ausbildung, Einkommen und ein vergrößerter Dispositionsspielraum in der neuen Berufsposition dürfen also nicht nur persönliche

1) Hartmann, Heinz; u.a.: Leitende Angestellte, Selbstverständnis und kollektive Forderungen, a.a.O., S. 70 f.

2) Vgl.: Krüger-Vorndamme, Hannelore: Leitende Angestellte des Bergbaus, a.a.O., S. 44.

3) Mayntz, Renate: Die soziale Organisation des Industriebetriebes, a.a.O., S. 81.

Erfolgskriterien sein, sondern sie müssen auch von der Umwelt des 'Erfolgreichen' als solche gesehen und bestätigt werden.

Im folgenden muß nun erörtert werden, wie der leitende Angestellte diese seine Zielvorstellungen verwirklichen kann. Qualifikation ist zwar eine Grundvoraussetzung für den Aufstieg, aber andere Faktoren, die zunächst außerhalb der Einflußsphäre des Leitenden zu liegen scheinen, wie z.B. die allgemeine wirtschaftliche Stellung des Unternehmens, spielen ebenfalls eine Rolle. Indem der leitende Angestellte das Unternehmensziel 'minimales Verlustrisiko' anerkennt, schafft er sich eine langfristig beständige Operationsbasis für seine persönlichen Ziele. In einem durch ausreichende Gewinne abgesicherten Unternehmen ist das Arbeitsplatzrisiko minimal, den Karriereverlauf abrupt störende Wechselfälle sind kaum zu erwarten.

Während dieses Ziel nicht nur für die leitenden Angestellten, sondern auch für den größten Teil der übrigen Arbeitnehmer akzeptabel ist, dürfte das Unternehmensziel 'wirtschaftliches Wachstum' auf unterschiedliche Zustimmung bei den verschiedenen Arbeitnehmergruppen treffen. Für leitende Angestellte bedeutet die Forderung nach umsatzmäßig stärkeren Wachstumsraten, den Ausbau der Organisation und damit bessere Karrierechancen. "Eine Expansion des Ausstosses bedeutet eine Expansion der Technostruktur. Eine solche Expansion wiederum bedeutet mehr Arbeitsplätze und mehr Verantwortung und infolgedessen bessere Aufstiegchancen und höhere Gehälter."¹⁾ Der Ausbau eines Unternehmens erfordert verstärkte Investitionstätigkeiten. Die Notwendigkeit

1) Galbraith, John K.: Die moderne Industriegesellschaft, a.a.O., S. 165.

dieser Investitionen ist für den leitenden Angestellten aufgrund des eben dargestellten Sachzusammenhanges einsichtig. Für die weniger qualifizierten Arbeitnehmer dagegen, deren Aufstiegsmöglichkeiten auch in einer ausgebauten Unternehmung gering bleiben, muß sie nicht unbedingt einleuchtend sein. Für den aufstiegsgehemmten Arbeitnehmer, wie übrigens auch für den Kleinaktionär, ist die Befriedigung kurzfristiger, pekuniärer Interessen vordringlicher. Beiden muß es vorteilhafter erscheinen, wenn Überschüsse nicht als Investitionen ins Unternehmen zurückfließen, sondern als Dividenden ausgeschüttet oder in Form von Lohnerhöhungen verteilt werden.

Ein anderes Unternehmensziel, von Galbraith 'technologische Virtuosität' genannt¹⁾, wird ebenfalls auf unterschiedliche Zustimmung innerhalb der Arbeitnehmerschaft stoßen. Eine einheitlich positive Reaktion der leitenden Angestellten, der eine unisono geäußerte Ablehnung der übrigen Arbeitnehmerschaft gegenübersteht, ist allerdings nicht zu erwarten. Kern/Schumann haben nachgewiesen, wie widersprüchlich das Urteil der Arbeiter über die Auswirkungen der technischen Entwicklung auf ihre gesellschaftliche Lage ist. "Einerseits erwartet die Mehrheit der Arbeiter ein zunehmendes gesellschaftliches Ansehen der Arbeiterschaft (45 Prozent), eine Tendenz zur Angleichung zwischen Arbeitern und Angestellten (43 Prozent), günstigere Chancen für das berufliche Vorwärtskommen (38 Prozent), (...) andererseits sind sich aber die Arbeiter in ihrer überwältigenden Mehrheit darin einig, daß der technische Wandel ihre Arbeitsplätze verunsichert, die Gefahr der Arbeitslosigkeit zunimmt."²⁾ Im Be-

1) Vgl.: Galbraith, John K.: Die moderne Industriegesellschaft, a.a.O., S. 169.

2) Kern, Horst; Schumann, Michael: Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein, Teil I, Frankfurt/M. 1970, S. 236.

trieb selbst sind zwar mit fortschreitender Mechanisierung Tätigkeitsfelder für Arbeiter entstanden, die erhöhte Qualifikationen erfordern und größere Dispositionschancen bieten - der Meßwartenarbeiter etwa entspricht dem Typ des neuen qualifizierten Automationsarbeiters - daneben sind aber auch auf den höheren Stufen der Mechanisierung repetitive Teilarbeiter anzutreffen, die keineswegs zu den Privilegierten der 'Automationsrevolution' zu zählen sind. Kern/Schumann konnten zwar feststellen, daß zwischen objektiver Arbeitssituation und der Einstellung zur Arbeit ein nachweisbarer Zusammenhang besteht, z.B. zeigten die repetitiven Teilarbeiter die geringste Arbeitszufriedenheit, aber die These, "daß die Automationsarbeiter ein neues Berufsbewußtsein ausbilden, eine Form neuer inhaltlicher Identifikation mit der Arbeit entwickeln"¹⁾, fanden sie durch ihre Untersuchung nicht bestätigt.

Auch innerhalb der Angestelltenschaft wird die zunehmende Mechanisierung und Automatisierung der Arbeitsprozesse 'Sieger' und 'Besiegte' zurücklassen. Wie Jaeggi und Wiedemann nachweisen konnten, hat die Einführung elektronischer Datenverarbeitungs-
maschinen zur Entstehung neuer Führungsschichten innerhalb der Angestelltenschaft geführt. "In den automationsbetroffenen Abteilungen erfolgt für die einzelnen Arbeitsplätze entweder eine Heraufsetzung der Anforderungen (Funktionszuwachs) oder eine Herabsetzung (Funktionsverlust)."²⁾ Dabei nimmt die Zahl der in Hilfsfunktionen Beschäftigten stärker zu als die der qualifizierten Fachkräfte. Es erfolgt eine stärkere Trennung in qualifizierte und nicht qualifizierte Kräfte, was zu größeren Prestigeabstän-

1) Kern, Horst; Schumann, Michael: Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein, a.a.O., S. 219.

2) Jaeggi, Urs; Wiedemann, Herbert: Der Angestellte im automatisierten Büro, Stuttgart 1963, S. 140.

den zwischen den einzelnen Positionen führt. In die gehobeneren Positionen rücken aufgrund ihrer Spezialkenntnisse vor allem jüngere Leute ein, die "in der Automatisierung ihre Aufstiegschance erkannt haben"¹⁾. Sie bilden einen 'neuen Machtkern', der sich mit 'automatisierungsfreundlichen' Führungskräften und Sachbearbeitern aller Führungsebenen zu verbünden sucht und insbesondere bei solchen Abteilungsleitern auf Widerstand stößt, die sich aufgrund des Senioritätsprinzips hinaufgearbeitet haben und das Überspringen von Positionen als Durchbrechung eingebürgerter Normen empfinden.²⁾

Die technische Perfektionierung und die Übernahme immer komplexerer Aufgaben stellen für die Angestellten starke Auslesekriterien dar. Nur wer mit Ausbildungsgrad und praktischem Können den veränderten technischen Anforderungen gerecht wird, hat Aussicht, aus den Umwandlungsprozessen der Industrie als 'Sieger' hervorzugehen. Dies gilt für leitende und nicht-leitende Angestellte gleichermaßen, aber aufgrund des Ausbildungsvorsprunges dürfte es der erst genannten betrieblichen Gruppe leichter fallen, den erhöhten Ansprüchen technischer Innovationen zu genügen. "Fortschrittliche Technologie bedeutet Arbeitsplätze und Aufstiegsmöglichkeiten für die Technologen."³⁾ Das Unternehmensziel 'technologische Virtuosität' wird deshalb besonders bei den leitenden Angestellten der Forschungsstäbe großer Unternehmen auf Zustimmung treffen.

Die Tatsache, daß der leitende Angestellte einerseits Arbeitnehmer ist, sich andererseits aber

1) Jaeggi, Urs; Wiedemann, Herbert: Der Angestellte im automatisierten Büro, Stuttgart 1963, S. 143.

2) Ebenda.

3) Galbraith, John K.: Die moderne Industriegesellschaft, a.a.O., S. 169.

stärker als andere Arbeitnehmergruppen mit den Zielen seines Unternehmens identifiziert, muß bei der Frage nach den Erfahrungen und Erwartungen des leitenden Angestellten bezüglich der Mitbestimmung berücksichtigt werden.

Unserer Ansicht nach darf davon ausgegangen werden, daß die Vorteile, die den Arbeitnehmern aus der augenblicklichen Form der Montanmitbestimmung erwachsen, von den leitenden Angestellten durchaus gesehen und auch positiv beurteilt werden. Positiv heißt, daß die neuen Einflußmöglichkeiten der Arbeitnehmer eine gewisse, vielleicht neidvolle Anerkennung erfahren, weil die Führungskräfte für sich selbst vergleichbare Erfolge noch nicht verbuchen konnten. Zwar kann sich der leitende Angestellte gegenüber seinen unterstellten Mitarbeitern als Vertreter der Unternehmensinteressen begreifen, sein Verhältnis zu seinem Vorgesetzten wird aber durch seine Arbeitnehmerposition bestimmt. "In vielen Fällen hängen Erfolg und Anerkennung (seiner) Leistungen nicht ausschließlich von objektiven Bewertungsmaßstäben, sondern vom Fortbestand unwägbarer 'Vertrauensverhältnisse' zu den Personen des Vorstandes oder der Geschäftsführung ab."¹⁾ Den Sprung auf der Stufenleiter nach oben muß der leitende Angestellte nicht selten mit starkem Wohlverhalten gegenüber seinem Vorgesetzten bezahlen. Längere Arbeitszeit, größerer Arbeitseinsatz, gelegentlich sogar Verzicht auf eine Gehaltserhöhung sind Vorleistungen, die häufig von ihm erwartet werden. Der leitende Angestellte besitzt einen freien Arbeits-

1) Rüthers, Bernd: Rechtsprobleme betrieblicher Sondervertretungen für leitende Angestellte, in: Der Betriebs-Berater, hrsg. v. Hermann Heimerich u.a., Sonderdruck, Heidelberg 1972, S. 4.

vertrag¹⁾, d.h. er muß seine Forderungen gegenüber dem Arbeitgeber ohne gewerkschaftliche Hilfe durchsetzen. Daß diese individuelle Interessenvertretung nicht immer zu den gewünschten Erfolgen führt, beweisen die Klagen der Führungskräfte über wachsende Nivellierungstendenzen im finanziellen Bereich. Während Arbeiter und nichtleitende Angestellte bei Meinungsverschiedenheiten mit ihren Vorgesetzten die kollektive Hilfe des Betriebsrates in Anspruch nehmen können, ist ihr leitender Kollege auch hier auf sich allein gestellt. Der persönliche Einfluß des Leitenden wird zwar in der Regel größer sein als der eines einzelnen anderen Arbeitnehmers, dessen Interessen werden aber durch die Einrichtung des Personal- und Sozialdirektors und des Arbeitsdirektors zusätzlich geschützt, so daß der Leitende durchaus den Eindruck gewinnen kann, den gesetzlich verankerten Mitbestimmungsinstitutionen der Arbeiter und Angestellten nichts entgegenzusetzen zu haben. Damit ist nicht gesagt, daß der leitende Angestellte nach gewerkschaftlicher Organisation strebt oder eine Vertretung durch den Betriebsrat wünscht. Es sollte hier lediglich festgehalten werden, daß der Leitende immer dann, wenn er sich seiner Abhängigkeit als Arbeitnehmer bewußt wird, also diesen Aspekt seiner betrieblichen Stellung in den Mittelpunkt seiner Betrachtungen rückt, den

1) In größeren Unternehmen sind diese Einzelarbeitsverträge für die leitenden Angestellten verschiedener Ränge formalisiert. Bei Änderungen der Einheitsregelung spricht der Arbeitgeber Änderungskündigungen aus, denen der einzelne leitende Angestellte meist hilflos gegenübersteht.

Vgl.: Rüthers, Bernd: Rechtsprobleme betrieblicher Sondervertretungen für leitende Angestellte, a.a.O., S. 4.

Mitbestimmungsrechten seiner Kollegen ein großes Maß an Sympathie entgegenbringen wird.

Eine andere Reaktion ist dagegen zu erwarten, wenn die Auswirkungen der Montanmitbestimmung auf den Betriebsablauf selbst und auf die Betätigungsfelder der Führungskräfte begutachtet werden sollen. Die ULA spricht von den leitenden Angestellten "als der treibenden Kraft für den Bestand und die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens mit zugleich maßgeblichem Einfluß auf die Effizienz der übrigen am Unternehmensgeschehen beteiligten Faktoren und dem Unternehmenserfolg als Ganzem."¹⁾ Die Bedeutung der Funktionen der leitenden Angestellten für das Unternehmensganze wird also eher über- als unterschätzt. Dieses Selbstverständnis, das u.E. symptomatisch für einen Großteil der leitenden Angestellten ist, muß durch die Einführung der Montanmitbestimmung einer harten Belastungsprobe ausgesetzt worden sein. Wer "intelligenter, strebsamer, arbeitsamer, tüchtiger, verantwortungsvoller, dynamischer und erfolgreicher"²⁾ ist, wird neuen Machtzentren im Betrieb, deren Kontrolle ihm verwehrt oder zumindest erschwert ist, nicht gerade Begeisterung entgegenbringen.

Mitbestimmung der Arbeitnehmer bedeutet für die leitenden Angestellten der Unternehmensspitze, die entgegen der Verallgemeinerung der ULA den unmittelbarsten Einfluß auf das Unternehmensganze ausüben dürften, stärkere Komplexität der zu bewältigenden Aufgaben. Die stärkere Stellung der Arbeitnehmer in der Montanindustrie zwingt dazu, mutmaßliche Divergenzen zwischen Arbeitnehmer- und Unternehmerinter-

1) Stellungnahme der Union der leitenden Angestellten zur unternehmensbezogenen Mitbestimmung, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, Essen, 13. 9. 1973, S. 3.

2) Die Führungskraft, a.a.O., Nr. 5, 36. Jg., Mai 1971, S. 3.

essen vorzeitig bei Entscheidungsvorbereitungen zu berücksichtigen. Niemand wird den Führungskräften der nicht-montanmitbestimmten Wirtschaft unterstellen, sie 'regierten' ständig an den Interessen der Arbeitnehmer vorbei, aber die Durchsetzung eigener Vorstellungen wird in der Montanindustrie schwieriger, weil ein Großteil der Entscheidungen bereits im voraus auf die zu erwartende Reaktion der Mitbestimmungsträger geprüft werden muß. Da den leitenden Angestellten die neuen Einflußmöglichkeiten der Arbeitnehmer als Bedrohung der Freiheit ihrer eigenen Entscheidungsspielräume erscheinen können, ist in diesem Fall eine Kritik an der Mitbestimmung nicht auszuschließen.

Für leitende Angestellte in Linienpositionen, wenn sie Vorgesetzte von Tarifangestellten oder Arbeitern sind, kann sich darüber hinaus eine besondere Konfliktsituation ergeben. Alle anderen Vorbedingungen vorausgesetzt, lassen sich Aufstiegswünsche für Leitende nur dann erfüllen, wenn der Nachweis einer erfolgreichen Arbeit in der bisherigen Position erbracht wird. Da dieser Erfolg aber wesentlich davon abhängt, ob es gelingt, die Mitarbeiter zur Leistungssteigerung zu motivieren, wird eine sonst positiv beurteilte Verbesserung der Arbeitsplatzsituation der Arbeitnehmer durch Arbeitszeitverkürzung, mehr Mitspracherechte am Arbeitsplatz, größerer Rückhalt durch Mitbestimmungsinstitutionen etc. eine andere Bedeutung erfahren. Die Mitbestimmung gerät zum Hindernis, die eigenen Leistungen und Fähigkeiten voll zur Geltung zu bringen, und erhält deshalb negative Akzente.

Eine ähnliche Kollision zwischen den Interessen der leitenden Angestellten und der Arbeitnehmer ist zwar im Stabsbereich nicht zu erwarten, aber auch hier darf nicht von einer uneingeschränkten Anerkennung

der Arbeitnehmerrechte durch die 'wissenschaftlich-technische Intelligenz' ausgegangen werden. Für die Richtigkeit der marxistischen Hypothese, daß die Intelligenz zunehmend in einen Gegensatz zur Bourgeoisie gelange und sich schließlich der Arbeiterschaft zuwenden werde, gibt es bis heute wenig Anzeichen.¹⁾ Im Gegenteil, "das antiproletarische Selbstverständnis, charakteristisch für den Ingenieur schon in der Vergangenheit, wirkt fort bis in die Gegenwart. Zwar ein Arbeitnehmer, aber zugleich 'verlängerter Arm' unternehmerischer Interessen, sieht der Ingenieur seinen Wert gerade in seinen spezifischen Leistungen, die ihn zu Führungsaufgaben befähigen und Distanz schaffen zum Arbeiter und ein Überlegenheitsgefühl erzeugen gegenüber anderen Angestelltengruppen."²⁾ Zu einer ähnlichen Charakterisierung der 'wissenschaftlich-technischen Intelligenz' kommt ein Frankfurter Autorenkollektiv: "Die Ingenieure und Chemiker sind aus Gründen ihrer Selbstbehauptung gezwungen, sich an die Merkmale der Mittelschichtstätigkeiten zu klammern, die sie vom Proletariat unterscheidet: an die Rolle, Träger wissenschaftlicher Erkenntnis und technischer Neuerungen innerhalb der Produktion zu sein."³⁾ Das Ziel solch technokratischer Selbstinterpretation besteht darin, "die Gesellschaft nach technischer Rationalität zu organisieren und alle Hindernisse zu beseitigen - seien es irrationale Traditionen einer patriarchalischen Produktionsweise der Kapitalisten, seien es die Kämpfe des Proletariats -, die das wirtschaftliche Wachstum zu gefährden scheinen."⁴⁾ Hohe Qualifika-

1) Vgl.: Wörterbuch der marxistisch-leninistischen Soziologie, hrsg. v. Wolfgang Eichhorn u.a., Köln/Opladen 1969, S. 270.

2) Hortleder, Gerd: Das Gesellschaftsbild des Ingenieurs, Zum politischen Verhalten der technischen Intelligenz in Deutschland, Frankfurt/M. 1970, S.178.

3) Die technisch-wissenschaftliche Intelligenz, Beschreibung einer Berufsgruppe, hrsg. v. Gudrun Güntheroth, Reinbek 1972, S. 25.

4) Ebenda, S. 26.

tionen und innovatorische Tätigkeiten, die das Bewußtsein, Träger des gesellschaftlichen Fortschritts zu sein, fördern, können also besonders bei den Inhabern von Stabspositionen dazu führen, daß den Mitbestimmungsansprüchen weniger qualifizierter Arbeitnehmergruppen mit Skepsis begegnet wird.

Sollten die bisher durchgeführten Überlegungen, daß die Erfahrungen der leitenden Angestellten mit der Montanmitbestimmung starke negative Aspekte haben, zutreffen, dann stellt sich abschließend die Frage nach den Erwartungen dieses Personenkreises bezüglich einer neuen Mitbestimmungsregelung. Wenn sich die jetzige Form der Montanmitbestimmung den leitenden Angestellten tatsächlich als Bedrohung ihrer Entscheidungsspielräume, als Handicap ihres Leistungsstrebens darstellt, dann werden sie genau diejenige 'Waffe' fordern, die diese neue Situation geschaffen hat, nämlich Mitbestimmung. Ginge es bei den Mitbestimmungswünschen der leitenden Angestellten lediglich darum, persönliche soziale und wirtschaftliche Interessen gegenüber dem Arbeitgeber durchzusetzen, so wäre ein Zusammenschluß mit der übrigen Arbeitnehmerschaft durchaus denkbar. Da aber die Mitbestimmung auch als Plattform verstanden werden kann, auf der die eigenen Vorstellungen von effizienter Unternehmensführung wirkungsvoller zum Ausdruck gebracht werden können, als Mittel nämlich, das eigene technokratische Selbstverständnis besser zur Geltung zu bringen, werden sich die Leitenden als eigenständige betriebliche Gruppe zu behaupten suchen.

3. Zur Methode der Untersuchung

Eine Untersuchung, die Aufschlüsse darüber liefern will, welche Erfahrungen leitende Angestellte mit der erweiterten Mitbestimmung gemacht haben, kann nur in einem Wirtschaftszweig durchgeführt werden, der dieser Mitbestimmungsregelung unterliegt. Das Mitbestimmungsgesetz vom 21. Mai 1951 gilt für die Unternehmen der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie und für Unternehmen, deren überwiegender Betriebszweck in der Förderung, Aufbereitung, Verkokung, Verschmelzung oder Brikettierung von Steinkohle, Braunkohle oder Eisenerz liegt und deren Betrieb unter der Aufsicht der Bergbehörden liegt. Dem Bergbau wurde gegenüber der Stahlindustrie der Vorzug gegeben, weil dort die Mitbestimmungsforderungen der Gewerkschaften weitestgehend verwirklicht sind, d.h. neben den gesetzlich vorgeschriebenen Organen der Montan-Mitbestimmung zusätzlich die Institution eines 'mitbestimmenden' Personal- und Sozialdirektors vorhanden ist. Vielversprechend erschien eine Untersuchung in diesem Industriezweig auch deshalb, weil leitende Angestellte des Steinkohlenbergbaus mit der Wahl von Sprecherkreisen erste Ansätze für eine personelle und soziale Mitbestimmung gezeigt haben und weitergehende Mitbestimmungsforderungen zu erwarten waren. Aus zeitlichen und finanziellen Gründen mußte darauf verzichtet werden, die Bergbauunternehmen des Aachener und niedersächsischen Raumes in die Untersuchung einzubeziehen. Die Erhebung beschränkt sich deshalb auf den rheinisch-westfälischen Steinkohlenbergbau. Sie schließt die Bergbauaktiengesellschaften der Ruhrkohle AG (RAG), die Gewerkschaft Auguste Viktoria (AV) und die Anlagen des Eschweiler Bergwerksvereins (EBV) im Ruhrgebiet ein.

3.1. Vor- und Nachteile der schriftlichen Befragung

Am Anfang jeder empirischen Untersuchung steht die Entscheidung, welcher Methode der Datenermittlung der Vorzug zu geben ist, was in unserem Falle hieß, die Vor- und Nachteile der schriftlichen Befragung und der Interview-Methode sorgfältig gegeneinander abzuwägen. Für das Thema Mitbestimmung, das ein hohes Maß an Motivierungen, Wunschvorstellungen und überhaupt an Komplexität enthält, wäre das Interview, da es sehr gute Sondierungsmöglichkeiten bietet, das geeignetere Forschungsinstrument gewesen. Die schriftliche Befragung dagegen hat den Nachteil, daß die Fragen stark formalisiert sein müssen und die tieferen Schichten der Motivierungen und Gefühle der Befragten oft gar nicht aufgedeckt werden können. Dabei wäre es falsch, den schriftlich Befragten mangelnde Offenheit vorzuwerfen. Es darf nur nicht erwartet werden, daß jede Untersuchungsperson, ohne die Hilfe des Interviewers, den richtigen Zugang zu den gestellten Fragen findet.¹⁾

Trotz dieser Nachteile mußte die Entscheidung zugunsten der schriftlichen Befragung fallen, weil die Ergebnisse für den ausgewählten abgegrenzten Wirtschaftsbereich repräsentativ sein sollten. Ohne Mitarbeiter war es aber allein aus zeitlichen Gründen unmöglich, einen auch nur annähernd repräsentativen Teil der leitenden Angestellten des Bergbaus mündlich zu befragen. Zwar muß Repräsentativität nicht strenge Voraussetzung für jede Untersuchung sein²⁾, aber im Hinblick darauf, daß die Reform der Mitbestimmungsgesetzgebung in der Legislaturperiode

1) Zur Kritik der schriftlichen Befragung siehe auch: Dahrendorf, Ralf: Das Mitbestimmungsproblem in der deutschen Sozialforschung, a.a.O., S. 67 f.

2) Ebenda, S. 87.

1972 - 1976 verwirklicht werden soll, ohne daß bisher gesicherte Ergebnisse zum Thema 'Mitbestimmung und leitende Angestellte' vorliegen, war dieses Ziel erstrebenswert. Es kam vorrangig darauf an, die wesentlichen Trends der Erfahrungen der leitenden Angestellten mit der Mitbestimmung herauszuarbeiten, auch wenn dabei in einigen Fragenkomplexen weniger differenzierte Antworten in Kauf genommen werden mußten. Dem Risiko einer zu geringen Rücklaufquote konnte insofern entgegengewirkt werden, als Unternehmensleitungen, Personal- und Sozialdirektoren und die Vertrauensleute des VdF gebeten wurden, die Befragung in ihren Bereichen zu unterstützen und die Untersuchungspersonen zur Rücksendung der Fragebogen anzuhalten.

3.2. Die Untersuchungspersonen

Auf die Verwendung des Begriffs leitender Angestellter im geltenden Recht und die Definitionsversuche verschiedener Interessenorganisationen wird an anderer Stelle¹⁾ noch ausführlich einzugehen sein. Hier werden zunächst nur die Abgrenzungsbemühungen der Bergbauunternehmen dargestellt und die Schwierigkeiten erläutert, die daraus für die Sampleauswahl entstanden.

Der Gesamtverband des Deutschen Steinkohlenbergbaus veröffentlichte am 19. Januar 1972 eine Stellenbeschreibung, nach der Grubenfahrsteiger (Abbau, Aus- und Vorrichtung), Maschinen- und Elektrofahrsteiger unter und über Tage, Förder- und Materialfahrsteiger, Wetter-, Aufbereitungs- und Kokereifahrsteiger als leitende Angestellte gelten. Der Vermessungsfahrsteiger erfüllt nach Ansicht des Verbandes ebenfalls die

1) Vgl. Seite 44 f. dieser Arbeit.

Voraussetzungen des § 5 Abs. 3 BetrVG für leitende Angestellte, wird aber wegen seiner Sonderstellung im Betrieb von der allgemeinen Aufgabenbeschreibung ausgenommen. Für alle Linienpositionen, die oberhalb der Führungsebene der Fahrsteiger liegen (Obersteiger, Betriebsführer etc.), ist die Zuordnung zu den leitenden Angestellten damit selbstverständlich. Der Verband stützt seine Entscheidung auf den Beschluß des Bundesarbeitsgerichtes vom 28. März 1964, der den Grubenfahrsteiger als leitenden Angestellten bestätigt hat. Zwar leite der Fahrsteiger heute in der Regel nur noch ein Revier (das Bundesarbeitsgericht ging davon aus, er sei mit der Leitung mehrerer Steigerreviere beauftragt), daraus könne aber nicht gefolgert werden, daß sich sein Aufgabengebiet verkleinert habe. Im Gegenteil sei seine Verantwortung für Produktion, Sicherheit und Betriebsergebnis infolge des höheren Mechanisierungsgrades, der die Entwicklung zu größeren Betriebseinheiten begünstigt habe, eher noch gewachsen.¹⁾

Die Stellenbeschreibung kennzeichnet den Fahrsteiger als oberste Aufsichtsperson einer Fahrabteilung. In seinem Geschäftsbereich ist er für Ordnung und Sicherheit verantwortlich, d.h. er überwacht die Einhaltung der behördlichen Vorschriften und trifft erforderliche Maßnahmen selbständig. Während der Mittags- und Nachtschicht und an Tagen der Betriebsruhe übernimmt er die Aufgaben der abwesenden Betriebsführung. Der Fahrsteiger ist an der Planung neuer Betriebspunkte, des Maschinen- und Materialeinsatzes und der Erstellung von Betriebsplänen beteiligt, er überwacht die Kostenentwicklung und prüft die Betriebsverfahren auf ihre Wirtschaftlichkeit. Im Namen der Betriebsführung führt er die Gedingeverhandlungen, schließt die Gedinge selbständig ab und setzt

1) Vgl.: Rundschreiben Nr. V 4, hrsg. v. Gesamtverband des Deutschen Steinkohlenbergbaus, Essen, 19.1.1972, S. 5.

im Auftrage der Betriebsführung Sondervergütungen für die Dauer von Betriebsstörungen fest. Die Befugnis zur selbständigen Einstellung und Entlassung besitzt der Fahrsteiger zwar nicht, Veränderungen in der Belegschaft gehen aber oft auf ihn zurück, da er sie der zuständigen Stelle vorschlägt.¹⁾

Die unterste Ebene der leitenden Angestellten im Bereich der Stäbe bilden die Stabsingenieure. Der Unternehmensverband wählte diese Bezeichnung für alle Ingenieure, die in betrieblichen Stabsstellen mit der selbständigen Wahrnehmung von Aufgaben in einem Fachgebiet betraut sind. Stabsingenieur ist u.a. der Wirtschaft-, Planungs-, Ausbau-, Transport- und Mechanisierungsingenieur, der Betriebsstudien-, Wetter-, Verfahrens-, Maschinen- und Elektroingenieur sowie der Bauingenieur.

Der Stabsingenieur erledigt die Aufgaben des ihm zugewiesenen Sachbereiches selbständig und weitgehend eigenverantwortlich. Er bereitet die Unternehmensentscheidungen durch die Erstellung von Berichten, Kostenanalysen und Wirtschaftlichkeitsberechnungen vor und erstellt in Zusammenarbeit mit betroffenen Abteilungen selbständig Planungen neuer Betriebseinrichtungen. Der Stabsingenieur ist Vorgesetzter der in seinem Arbeitsbereich beschäftigten Mitarbeiter, deren Tätigkeiten er beaufsichtigt und koordiniert. Innerhalb seines Sachbereiches ist er weisungsberechtigt und besitzt die Dispositionsbefugnis über Sach- und Geldwerte. Er entwickelt Betriebsablauf-, Belegschafts- und Betriebsmitteleinsatzpläne, führt Verhandlungen mit Fremdfirmen, bereitet die Aufträge für diese Fremdfirmen vor und kontrolliert ihre Leistungen.²⁾

1) Vgl.: Rundschreiben Nr. V 4, a.a.O., Anlage 1, S. 1 f.

2) Ebenda, Anlage 3, S. 1 f.

Im Verwaltungsbereich verzichtet der Gesamtverband auf eine allgemeine Stellenbeschreibung des leitenden Angestellten, weil Organisationsform und betrieblicher Einsatz äußerst differenziert sind. Auf jeden Fall gelten Hauptabteilungs- und Abteilungsleiter als leitende Angestellte. Der Vertreter eines Abteilungsleiters ist nur dann leitender Angestellter, wenn er die Aufgaben eines Abteilungsleiters ständig ausfüllt. Es genügt nicht, wenn er die Vertretung seines Chefs nur gelegentlich übernimmt.¹⁾

Da der Gesamtverband gegenüber seinen Mitgliedsverbänden keine Weisungsberechtigung besitzt, durfte nicht davon ausgegangen werden, daß seine Abgrenzungsvorschläge von allen Bergbauunternehmen befolgt wurden. Aber selbst wenn dies der Fall gewesen wäre, mußte noch eine weitere Schwierigkeit bei der Definition der Grundgesamtheit und der Auswahl des Samples bewältigt werden.

Die Ruhrkohle AG beschäftigt gegenwärtig ca. 5000 außertarifliche Angestellte (AT-Angestellte). Aus verwaltungstechnischen Gründen wird bei diesem Personenkreis zwischen Führungskräften und anderen AT-Angestellten unterschieden. Als Führungskräfte werden Angestellte bezeichnet, die in der Vorgesetztenhierarchie mindestens den Rang eines Betriebsführers oder eine gleichwertige Position im Stab bekleiden. Die Führungskräfte gelten eindeutig als leitende Angestellte. Für sie besteht in der Holding eine Stabsstelle, deren Zuständigkeitsbereich sich auf folgende Aufgaben erstreckt:

- Planung und Betreuung des Führungspersonals
- Sicherstellung und Ausbildung des Führungsnachwuchses
- Grundsätze der Personalführung
- Aktenführung.²⁾

Alle anderen AT-Angestellten werden über eine Perso-

1) Vgl.: Rundschreiben Nr. V 4, a.a.O., S. 6 f.

2) Auszug aus dem Aufsichtsratsbeschluß der Ruhrkohle AG vom 1. 11. 1969.

nalstelle verwaltet, deren Leiter funktional und disziplinär dem Arbeitsdirektor unterstellt ist. Zu diesem Personenkreis zählen auch die Fahr- und Obersteiger, obwohl sie nach offizieller Gesamtverbandsmeinung leitende Angestellte sind. Diese verwaltungstechnischen Maßnahmen haben dazu geführt, daß der Plan, die Zentralkartei aller Führungskräfte der RAG für die Auswahl eines Random-samples zu benutzen, nicht in die Tat umgesetzt werden konnte. Zwar gehen die Gewerkschaften davon aus, daß die Fahrsteiger und die in gleichwertiger Stellung tätigen Stabsingenieure nicht zu den leitenden Angestellten zählen, aber gerade deshalb durften diese Funktionsgruppen in der Grundgesamtheit nicht fehlen. Immerhin besteht die Möglichkeit, daß die Zweifel der Gewerkschaften berechtigt sind. Tatsächlich könnte die umstrittene Gruppe der leitenden Angestellten ein von den Führungskräften abweichendes Verhalten zeigen, weil sie sich stärker der Tarifangestelltenschaft verbunden fühlt. Andererseits könnten die Bemühungen der Standesverbände, ihren Mitgliederkreis auf alle AT-Angestellten auszudehnen, darauf hinweisen, daß die Interessenlage der gesamten AT-Angestelltenschaft einheitlich ist. Diese Überlegungen haben schließlich dazu geführt, als Grundgesamtheit der Untersuchung alle AT-Angestellten des rheinisch-westfälischen Steinkohlenbergbaus zu definieren, wobei die 'nur' AT-Angestellten als Kontrollgruppe für die leitenden Angestellten anzusehen sind. Leider sind die AT-Angestellten der Bergbaubetriebe nicht in einer Zentralkartei zusammengefaßt. Es wurde deshalb zunächst von einer Zufallsauswahl einzelner Betriebe des Ruhrbergbaus ausgegangen.

3.3. Die Bergbaubetriebe

Das 'Gesetz zur Anpassung und Gesundung des deutschen Steinkohlenbergbaus und der deutschen Steinkohlebergbaugebiete', am 8. 11. 1967 im Bundestag verabschiedet, bildet die Grundlage für die Zusammenfassung des Steinkohlenbergbaus an Rhein und Ruhr. Im Juni 1968 legen die Wirtschafts- und Finanzminister des Bundes und des Landes Nordrhein-Westfalen die Vertreter der Altgesellschaften, der Industriegewerkschaft Bergbau und Energie (IGBE) und des Unternehmensverbandes Ruhrbergbau die 'Modalitäten für die Bildung einer Gesamtgesellschaft des Ruhrkohlenbergbaus' fest. Nachdem sich im September 1968 82 % der Bergwerksgesellschaften des Ruhrgebietes grundsätzlich bereit erklärt haben, der neuen Gesamtgesellschaft beizutreten, kann zwei Monate später die Ruhrkohle AG - zunächst als Vorgesellschaft mit einem fünfköpfigen Vorstand und einem sechsköpfigen Aufsichtsrat - gegründet werden. Im Rahmen der bisherigen Verwaltungen werden die Betriebe der zum Zusammenschluß bereiten Bergwerksgesellschaften seit dem 1. 1. 1969 im Rahmen und für Rechnung der RAG geführt. Im Juli desselben Jahres wird in Essen der Grundvertrag zwischen der Bundesrepublik Deutschland, den Altgesellschaften und der RAG geschlossen. Die RAG erwirbt das Bergbauvermögen von 26 Bergbaugesellschaften - 52 Zechen, 29 Kokereien, 5 Brikettfabriken und Kraftwerke - für das sie seit dem 1. 1. 1970 die volle unternehmerische Verantwortung trägt. Damit ist die RAG das größte deutsche Bergwerksunternehmen überhaupt.

Organisatorisch gliedert sich das Unternehmen in die RAG-Holding, sechs Betriebsführungsgesellschaften und 34 Werksdirektionen¹⁾. Die RAG-Holding entwickelt

1) Ursprünglich bestanden sieben Betriebsführungsgesellschaften. Infolge von Zechenschließungen ist auch die Zahl der Werksdirektionen zurückgegangen.

die Konzernstrategie, übernimmt übergeordnete Planungs- und Führungsaufgaben, wie die zentrale Steuerung des Finanz- und Belegschaftswesens und hat die gesamte Planungskontrolle und Revision inne. Geschäfts- und Betriebsführungsverträge regeln die Beziehungen zwischen der Holding und den Beteiligungsgesellschaften, die über eigene Vorstände und Aufsichtsräte verfügen. Die Konzernleitung hat das Recht, durch Richtlinien, Weisungen und Empfehlungen in die Geschäftsführung der Vorstände der Beteiligungsgesellschaften einzugreifen. Den Vorständen bleibt im Rahmen dieser Richtlinien die Ausführungsleitung, das Aufstellen von Richtlinien für die einzelnen Werksdirektionen und die Erfolgskontrolle.

Die sechs Betriebsführungsgesellschaften der RAG, die Bergbauaktiengesellschaften Niederrhein, Oberhausen, Gelsenkirchen, Herne/Recklinghausen, Dortmund und Westfalen haben, gemessen an der jährlichen Kohleförderungsrate, ungefähr die gleiche Größenordnung. Sie gliedern sich in Hauptverwaltungen und in eine jeweils unterschiedliche Anzahl von Werksdirektionen.

Da die Bergbauaktiengesellschaften (BAG) der RAG sich über das gesamte Ruhrgebiet verteilen und eine regionale Streuung der Befragten erwünscht war, wurde jeweils eine Werksdirektion der sechs Beteiligungsgesellschaften nach dem Zufallsprinzip ausgewählt. Bei den Werksdirektionen handelt es sich um reine Produktionsbetriebe mit einer von den BAG-Hauptverwaltungen unterschiedlichen Funktionsstruktur. Während in den Hauptverwaltungen die kaufmännischen leitenden Angestellten überwiegen, sind in den Werksdirektionen die leitenden Angestellten des technischen Bereiches überrepräsentiert. Um keine der beiden Gruppen zu benachteiligen, wurden zwei zufällig ausgewählte Hauptverwaltungen in der Unter-

suchung mit berücksichtigt. Entsprechend ihrer Dominanz, 93 % der Förderung des Reviers sind in der RAG zusammengefaßt, ist die RAG also mit acht Betriebseinheiten in dieser Untersuchung vertreten.

Von ihrer Größe, nicht von ihren unternehmerischen Erfolgen, her gesehen, sind die beiden anderen im Ruhrgebiet fördernden Gesellschaften eher bedeutungslos. Die Gewerkschaft Auguste Viktoria wurde insgesamt berücksichtigt, während von drei Schachtanlagen des Eschweiler Bergwerksvereins im Ruhrgebiet wiederum eine nach dem Zufallsprinzip ausgewählt wurde.

Alle verantwortlichen Leiter der zehn ausgewählten Betriebseinheiten konnten in einem persönlichen Gespräch für das Untersuchungsvorhaben gewonnen werden. Jeder der Gesprächspartner stellte eine vollständige Namens- und Anschriftenliste aller AT-Angestellten seines Betriebes zur Verfügung. 1163 AT-Angestellte (Werksärzte ausgenommen) erhielten auf diese Weise einen Fragebogen. 47 % der verschickten Fragebogen wurden zurückgesandt. Nach Abzug der unvollständig oder fehlerhaft ausgefüllten Exemplare verblieben 497, das sind rd. 43 % aller Fragebogen, in der Endauswertung. Die Quote der Rücksendungen aus den einzelnen Betrieben schwankt zwischen 67 % und 31 %. Infolge der unterschiedlichen Größe der ausgesuchten Betriebe und der ungleichmäßigen Rücklaufquoten bewegt sich die Anzahl der verschiedenen Betriebsangehörigen an den Gesamtbefragten zwischen 3 % und 18 %. Die AT-Angestellten der Gewerkschaft Auguste Viktoria und des Eschweiler Bergwerksvereins sind mit 19 %, die Hauptverwaltungen der RAG mit 36 % und die Zechenanlagen der RAG mit 45 % aller Befragten in der Untersuchung vertreten.

Exkurs: Der Begriff 'leitender Angestellter'
im geltenden Recht

Obwohl die rechtliche Abgrenzung der leitenden Angestellten bei der Auswahl der Befragten dieser Untersuchung keine Rolle gespielt hat, wollen wir Sinn und Zweck derjenigen Gesetzestexte, die sich mit dem leitenden Angestellten befassen, kurz erörtern. Angesprochen ist der leitende Angestellte im geltenden Recht in § 22 Abs. 2 Ziff. 2 ArbGG (Arbeitsgerichtsgesetz), in § 16 Abs. 4 Ziff. 4 SGG (Sozialgerichtsgesetz), in § 1 Abs. 2 AZO (Arbeitszeitordnung, in § 14 Abs. 2 KSchG (Kündigungsschutzgesetz) sowie in § 5 Abs. 3 BetrVG 1972.¹⁾ Die Gesetzestexte stimmen in der Festlegung des Begriffes nicht überein, was "teils in der Unterschiedlichkeit der jeweiligen Zielsetzung der Gesetze begründet, teils (...) die Folge nicht genügend sorgfältiger Abfassung der Gesetze"²⁾ ist. Gemeinsam ist allen Gesetzestexten, daß die leitenden Angestellten - gelegentlich werden auch nur Geschäftsführer oder Betriebsleiter genannt - als Arbeitnehmer verstanden werden, allerdings als Arbeitnehmer, die durch besondere Attribute gekennzeichnet sind. Ihre Sonderstellung besteht darin, daß sie Tätigkeiten ausüben, die normalerweise den Arbeitgeber charakterisieren. Diese Arbeitnehmer werden abgehoben von den eigentlichen Arbeitgebern:

1. den Mitgliedern des Organs einer ein Unternehmen betreibenden juristischen Person und
2. den Personen, die, insofern eine Personengesamtheit das Unternehmen trägt, durch Gesetz, Satzung oder Gesellschaftsvertrag zur Vertretung der Personengesamtheit berufen sind.³⁾

1) Diese Aufzählung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

2) Boldt, Gerhard: Zur Abgrenzung der leitenden Angestellten, a.a.O., S. 8.

3) Vgl.: Müller, Gerhard: Gedanken zur Rechtsstellung des leitenden Angestellten, in: Bergfreiheit, hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen, Nr. 6, 34. Jg., August 1969, S. 133.

Sieht man davon ab, daß im ArbGG von Geschäftsführern und Betriebsleitern, im SGG dagegen von leitenden Angestellten die Rede ist, so wird doch von beiden Personengruppen - wenn sie als Richter aus Arbeitgeberkreisen fungieren sollen - der Nachweis von Tätigkeiten verlangt, die normalerweise der Arbeitgeber ausübt. Sie müssen entweder berechtigt sein selbständig über Arbeitsplätze zu verfügen (wobei im ersten Fall die Berechtigung zur Entlassung nicht genügt) oder aber Generalvollmacht oder Prokura besitzen. Auch das KSchG und die AZO stellen auf die Berechtigung zur selbständigen Einstellung und Entlassung von Arbeitnehmern ab. Von der Arbeitszeitordnung sind außerdem die Generalbevollmächtigten und die im Handels- oder Genossenschaftsregister eingetragenen Vertreter des Unternehmens ausgeschlossen. Von den letzteren interessieren hier nur die Prokuristen, die ja nicht eindeutig Arbeitgeber sind. Der Generalbevollmächtigte verwaltet in der Regel alle Vermögensangelegenheiten des Unternehmens, während der Prokurist "zu allen Arten von gerichtlichen und außergerichtlichen Geschäften und Rechtshandlungen, die der Betrieb eines Handelsgeschäfts mit sich bringt"¹⁾, berechtigt ist. Beide Personengruppen sind also klar im Unternehmenssinne tätig und heben sich dadurch von den nicht-leitenden Angestellten des Betriebes ab. Nicht unter die Arbeitszeitordnung fallen außerdem Angestellte in leitender Stellung, die Vorgesetzte von mindestens 20 Beschäftigten sind.

In den hier genannten Gesetzestexten wird die Sonderstellung der leitenden Angestellten also von drei Bedingungen abhängig gemacht. Von:

1. der Einstellungs- und/oder Entlassungsbefugnis
2. dem Besitz von Generalvollmacht oder Prokura
3. der Vorgesetztenstellung.

1) Boldt, Gerhard: Zur Abgrenzung der leitenden Angestellten, a.a.O., S. 27.

Die beiden ersten Alternativen nannte auch § 4 Abs. 2 Buchstabe c des BetrVG von 1952. Hinzu kam jedoch eine weitere, dritte Alternative. Als Arbeitnehmer im Sinne dieses Gesetzes galten leitende Angestellte nicht, "wenn sie Aufgaben wahrnehmen, die regelmäßig wegen ihrer Bedeutung für den Bestand und die Entwicklung des Betriebs nur auf Grund besonderen persönlichen Vertrauens des Arbeitgebers bestimmten Personen im Hinblick auf deren besondere Erfahrungen und Kenntnisse übertragen werden". Diese dritte Alternative des BetrVG war im Gegensatz zu den beiden ersten eher verschwommen als eindeutig. Dem Gesetzgeber ging es darum, den Standort von qualifizierten Spezialisten im Unternehmen festzulegen; von Spezialisten, die zwar innerhalb des Liniensystems keine entscheidenden Kompetenzen besitzen, die aber in den Stäben für Planung, Entwicklung und Forschung weitgehend selbständig arbeiten. Eine klare Abgrenzung dieses Personenkreises ist aber im BetrVG 52 vor allem deshalb nicht gelungen, weil dem subjektiven Moment des 'besonderen Vertrauens des Arbeitgebers' zu große Bedeutung beigemessen wurde. Diese Gesetzesstelle veranlaßte z.B. den Spiegel zu der Behauptung, der Unternehmer küre Angestellte nach eigenem Gutdünken zu 'Leitenden'. "Wenn es ihm gefällt, kann er (der Arbeitgeber) z.B. seine Buchhalter, alle Akademiker und sogar Werkmeister, Schreibzimmer-Leiterinnen, Poliere, Oberschwester, Testpiloten, Substituten, Direktrizen oder den Chefkoch zu Leitenden schlagen und sie damit dem Schutz des Betriebsverfassungsgesetzes und der Interessenvertretung entziehen."¹⁾ Zwar ist diese Formulierung überspitzt, aber selbst von wohlwollenderer Seite wurde zugegeben, "daß ge-

1) Leitende Angestellte - Neue Klasse im Betrieb? in: Der Spiegel, Nr. 19, 25. Jg., 3. März 1971, S. 38.

legentlich Personen als angeblich leitende Angestellte zu Unrecht von der Wahl ausgeschlossen werden ...¹⁾).

Im reformierten BetrVG von 1972²⁾, das auf objektive, funktionsgebundene Kriterien des leitenden Angestellten abstellen wollte³⁾, wurde auf das umstrittene Definitionsmerkmal des 'besonderen persönlichen Vertrauens' des Arbeitgebers zwar verzichtet, aber auch die neue Begriffsbestimmung "gibt für sich betrachtet keine hinreichend scharfe Abgrenzung der Funktionen des leitenden Angestellten ..."⁴⁾.

Nach Ansicht des Bundesarbeitsgerichtes treffen die in § 5 Abs. 3 Nr. 3 BetrVG 72 genannten Kriterien sowohl einzeln wie gemeinsam betrachtet auf einen Großteil der Angestelltenschaft zu. Da es aber nicht in der Absicht des Gesetzgebers gestanden haben könne, das BetrVG für einen erheblichen Teil der Ange-

1) Hueck, Alfred: Zum Begriff des leitenden Angestellten im Sinne des § 4 Abs. 2c des Betriebsverfassungsgesetzes, in: Der leitenden Angestellte in der Betriebsverfassung, ULA-Schriftenreihe, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, H. 1, 1954, S. 15.

2) Dieses Gesetz findet, soweit in ihm nicht ausdrücklich etwas anderes bestimmt ist, keine Anwendung auf leitende Angestellte, wenn sie nach Dienststellung und Dienstvertrag

1. zur selbständigen Einstellung und Entlassung von im Betrieb oder in der Betriebsabteilung beschäftigten Arbeitnehmern berechtigt sind oder

2. Generalvollmacht oder Prokura haben oder

3. im wesentlichen eigenverantwortlich Aufgaben wahrnehmen, die ihnen regelmäßig wegen deren Bedeutung für den Bestand und die Entwicklung des Betriebs im Hinblick auf besondere Erfahrungen und Kenntnisse übertragen werden.

3) Drucksache VI/1786 des Deutschen Bundestages vom 29. Jan. 1971, S. 34.

4) Beschluß des Bundesarbeitsgerichtes vom 5. März 1974, 1 ABR 19/73, Beglaubigte Abschrift, S. 20.

stellten 'leer laufen' zu lassen, müsse ein 'bestimmtes Vorverständnis' des Gesetzgebers vom leitenden Angestellten vorausgesetzt werden.¹⁾ Wie schon beim BetrVG von 1952²⁾ geht es hier also um die Frage, ob § 5 Abs. 3 von einem vorgegebenen Oberbegriff des leitenden Angestellten ausgeht oder ob das Gesetz den Begriff für seinen Bereich selbständig umschrieben hat.³⁾ Das Bundesarbeitsgericht schließt sich der ersten Auffassung an, stellt aber gleichzeitig fest, daß ein allgemein gültiger gesetzlicher Begriff des leitenden Angestellten nicht existiere und ein Rückgriff auf eine allgemeine Verkehrsanschauung nicht möglich sei, da die verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen kein einheitliches Bild vom leitenden Angestellten und seinen Funktionen hätten.⁴⁾

Vom Sinngehalt des Wortes 'leitend' ausgehend - es hat die Bedeutung von jemanden führen und jemandes Weg bestimmen - gelangt das BAG dennoch zu einer Tätigkeitsbeschreibung des leitenden Angestellten. 'Den Weg bestimmen' kann nicht nur, wer unmittelbare Anordnungsbefugnisse gegenüber anderen Arbeitnehmern hat, sondern auch wer kraft seiner Funktion maßgeblichen Einfluß auf die wirtschaftliche, technische, kaufmännische, organisatorische oder wissen-

1) Vgl.: Beschluß des Bundesarbeitsgerichtes vom 5. März 1974, a.a.O., S. 21.

2) Vgl.: Schreiber, Karl: Die leitenden Angestellten im Betriebsverfassungsgesetz, in: Der Betriebsberater, hrsg. v. Hermann Heimerich u.a., H. 31, 7. Jg., Nov. 1972, S. 889, oder auch Müller, Gerhard: Gedanken zur Rechtsstellung der leitenden Angestellten, a.a.O., S. 136.

3) Vgl.: Boldt, Gerhard: Zur Abgrenzung der leitenden Angestellten, a.a.O., S. 12 f.

4) Vgl.: Beschluß des Bundesarbeitsgerichtes vom 5. März 1974, a.a.O., S. 22.

schaftliche Führung des Unternehmens ausübt, mit anderen Worten, wer Voraussetzungen schafft, an denen die eigentliche Unternehmensführung nicht vorbeigehen kann¹⁾. Ob eine Funktion als leitend betrachtet werden kann, hängt also nicht davon ab, ob sie in der Linie oder im Stab ausgeübt wird, entscheidend ist, daß sie auf das Unternehmen als Ganzes, nicht auf den einzelnen Betrieb allein, bezogen ist. Dieser vom BAG geforderte Unternehmensbezug leitender Tätigkeiten hat in der Öffentlichkeit starke Beachtung gefunden. Der verbreiteten Auffassung, dadurch sei der Kreis der leitenden Angestellten erheblich eingeschränkt worden, muß aber mit Skepsis begegnet werden. Es ist kaum zu erwarten, daß sich die Rechtsprechung der Arbeitsgerichte grundlegend ändern wird, denn die Aufgabe, betriebs- und unternehmensrelevante Entscheidungen exakt voneinander zu trennen, wird schwer zu lösen sein.

Ein neues, im BetrVG nicht genanntes Kriterium des leitenden Angestellten sieht das BAG im 'Gegnerbezug'. "Der Zweck der Sonderstellung der leitenden Angestellten kann nach dem Gesamtzusammenhang der gesetzlichen Konzeption des BetrVG selbst nur sein, dem gleichsam natürlichen Interessengegensatz zwischen Unternehmer (Arbeitgeber) und Arbeitnehmerschaft, repräsentiert durch den Betriebsrat, und damit der Polarität der Interessen Rechnung zu tragen."²⁾ Die Absicht der betriebsverfassungsrechtlichen Regelung liegt also darin, den mit Unternehmerfunktionen betrauten leitenden Angestellten einen Interessenkonflikt zu ersparen. Dieser Interessenkonflikt tritt in erster Linie bei solchen Personen

1) Vgl.: Beschluß des Bundesarbeitsgerichtes vom 5. März 1974, a.a.O., S. 24.

2) Ebenda, S. 29.

auf, die unternehmerische Funktionen ausüben, bei denen der Betriebsrat ein Beteiligungsrecht hat. Bei der Beurteilung einer Tätigkeit als leitend oder nicht-leitend sollte daher nach Ansicht des BAG in Zukunft auch geprüft werden, ob der Funktionsinhaber Verhandlungspartner bzw. Gegenspieler des Betriebsrats ist. Im übrigen führe aber jede unternehmerische Tätigkeit zu einem gewissen Gegensatz zur Interessenvertretung der Arbeitnehmer. "Der Gesichtspunkt des Interessengegensatzes hat unterschiedliches Gewicht und kann (...) zurücktreten, wenn die Gesamtbetrachtung der Funktionen des Angestellten diesen gleichwohl in die Nähe des Unternehmers weist, weil bei der Wertung der anderen maßgeblichen Gesichtspunkte die unternehmerischen Teilaufgaben doch der Tätigkeit das Gepräge geben."¹⁾

Diese Entscheidung des Bundesarbeitsgerichtes fiel erst im März 1974, also zwei Jahre nach den ersten Betriebsratswahlen, die entsprechend des BetrVG von 1972 durchgeführt wurden. Ob sie die Rechtsunsicherheit, die hinsichtlich der Abgrenzung der leitenden Angestellten auch nach Verabschiedung des neuen BetrVG noch bestand (Abschnitt 2 des folgenden Kapitels wird dies belegen), aufheben wird, ist ungewiß, bleibt aber zu hoffen. Eine Übereinstimmung zwischen soziologischer und rechtlicher Abgrenzung wird sich indessen mit Hilfe des Bundesarbeitsgerichtsurteiles nicht erzielen lassen. Die richterlichen Beschlüsse werden sich auch in Zukunft an mehr oder minder objektiven Kriterien wie Aufgabenumfang und Gegnerbezug orientieren müssen, während der Soziologe nicht darauf verzichten kann, das Selbstverständnis dieser Gruppe mit zu berücksichtigen.

1) Beschluß des Bundesarbeitsgerichtes vom 5. März 1974, a.a.O., S. 29.

4. Die Struktur des Befragtenkreises

Berufliche Funktion, leitender oder nicht-leitender Status, schulische Ausbildung, Zugehörigkeit zu Arbeitnehmerorganisationen, Alter und Dauer der Tätigkeit im Bergbau sind die Sozialdaten der Befragten, über die wir in dieser Untersuchung Auskunft geben können. Auf eine Erhebung anderer, durchaus nicht unwesentlicher soziologischer Merkmale, wie z.B. die soziale Herkunft der Befragten, mußte verzichtet werden, um die Länge der Fragebogen in vertretbaren Grenzen zu halten. Geschlechtsspezifische Unterscheidungen konnten dagegen außer acht gelassen werden, weil der Bergbau unter den frauenfeindlichen Wirtschaftszweigen der BRD den ersten Rang einnimmt. Selbst Sekretärsposten, in anderen Branchen eine Domäne der Frauen, werden im Bergbau vielfach noch von Männern eingenommen. Die Grundgesamtheit der Befragten bestand aus 1160 Männern und drei Frauen.

4.1. Die Funktionen

Leider ist der Versuch, die Beschäftigten verschiedener Unternehmen in ein vorgefertigtes Funktionsschema pressen zu wollen, selten von befriedigendem Erfolg gekrönt. Obwohl die Differenzierung nach Vorstandsmitgliedern, Werksdirektoren, Betriebsdirektoren/Hauptabteilungsleitern, Abteilungsleitern/Betriebsführern, Ober- und Fahrsteigern, Gruppenführern und Sachbearbeitern der Funktionsstruktur des Bergbaus sehr nahe kommt¹⁾, kann eine falsche Selbstverortung bei einigen Befragten nicht ausgeschlossen werden. Fahr- und Obersteiger z.B. müssen nicht unbedingt Aufsichtspersonen einer oder mehrerer Fahrabteilungen

1) Dieses Funktionsschema ist das Resultat einer Diskussion mit mehreren Bergbausachverständigen.

sein. Sie können ebensogut eine Stabsposition innehaben und die Bezeichnung Fahr- oder Obersteiger als Titel weiterführen.

Vorstandsmitglieder sind in der Auswahl überhaupt nicht vertreten. Die Aussagefähigkeit der Untersuchung wird dadurch jedoch nicht beeinträchtigt, weil Vorstandmitglieder nach § 5 Abs. 2 Ziff. 1 BetrVG nicht als Arbeitnehmer gelten und infolgedessen auch nicht als leitende Angestellte zu betrachten sind. Die Gruppe der Direktoren macht 1 % und die der Hauptabteilungsleiter bzw. Betriebsdirektoren oder -inspektoren 9 % aller Befragten aus. Das Gros der Befragten bilden mit 31 % die Abteilungsleiter und Betriebsführer. Da vor allem unter dem Begriff 'Abteilungsleiter' höchst unterschiedliche Positionen zusammengefaßt werden, ist eine Charakterisierung dieses Personenkreises besonders schwierig. Die Obersteiger stellen ein Achtel der Befragten, die Fahrsteiger dagegen mit rd. 27 % mehr als ein Viertel. 8 % der Befragten sind Gruppenführer und 11 % sind als Sachbearbeiter tätig.

Die Verteilung der Funktionen auf die einzelnen Betriebseinheiten zeigt, daß es für die Repräsentativität dieser Untersuchung zweckmäßig war, auch die Hauptverwaltungen zu berücksichtigen. 85 % der Gruppenführer und 84 % der Sachbearbeiter sind in den beiden Hauptverwaltungen der RAG oder in der Gewerkschaft Auguste Viktoria beschäftigt, in der die AT-Angestellten der Verwaltung ebenfalls Fragebogen erhielten. Die Hauptabteilungsleiter und Abteilungsleiter verteilen sich je zur Hälfte auf Hauptverwaltungen und Zechenanlagen, während die Fahrsteiger zu 83 % und die Obersteiger zu 68 % in Produktionsbetrieben tätig sind. Die Direktoren sind über alle Betriebe hinweg annähernd gleichmäßig verteilt.

4.2. Der Status

Da die vorliegende Untersuchung auch nicht-leitende AT-Angestellte einbezieht, mußte der tatsächliche Status der Befragten durch eine Kontrollfrage ermittelt werden. Die Befragten hatten anzugeben, ob sie als leitende Angestellte anerkannt werden, und wenn ja, durch welche betriebliche Institution.

In der Praxis wird die Frage 'nur AT-Angestellter oder leitender Angestellter' meist erst bei anstehenden Betriebsratswahlen akut, wenn der Wahlvorstand¹⁾ seine Wahllisten offenlegt. Bei den Betriebsratswahlen im Bergbau 1972 gingen viele Wahlvorstände von der Annahme aus, die Unterlagen der Arbeitgeber über den Status von leitenden Angestellten seien 'ohne rechtliche Bedeutung', weil die Entscheidung über das aktive und passive Wahlrecht vom Gesetzgeber 'allein' dem Wahlvorstand übertragen worden sei.²⁾ Infolgedessen nahm der Großteil der Wahlvorstände nur Personen vom Betriebsführer und seinem Stellvertreter

1) Spätestens acht Wochen vor Ablauf seiner Amtszeit bestellt der Betriebsrat einen aus drei Wahlberechtigten bestehenden Wahlvorstand und einen von ihnen als Vorsitzenden. Der Wahlvorstand hat die Wahl unverzüglich einzuleiten, sie durchzuführen und das Wahlergebnis festzustellen. Vgl.: § 16 Abs. 1 und § 18 Abs. 1 BetrVG 1972.

2) Vgl.: Die Führungskraft, a.a.O., Nr. 4, 37. Jg., April 1972. Laut Beschluß des Landesarbeitsgerichtes Düsseldorf vom 2. 3. 1973 (3 BV Ta 18/72) ist es zunächst Aufgabe des Arbeitgebers festzustellen, wer leitender Angestellter ist. Diese Entscheidung ist für den Wahlvorstand bindend "bis eine anderweitige rechtskräftige gerichtliche Feststellung ergangen ist, die der Auffassung des Arbeitgebers widerspricht." Diese Entscheidung des LAG kam aber, wie die Praxis der Wahlvorstände zeigt, offensichtlich zu spät. Übrigens, "neben dem Arbeitgeber ist (...) nur der Wahlvorstand (...) zur Anrufung des Arbeitsgerichtes legitimiert, nicht etwa auch oder nur der (noch amtierende) Betriebsrat." Vgl.: Schlessmann, Karl: Die Betriebsratswahl, Leitfaden für Arbeitgeber, München 1963, S. 74.

an aufwärts von der Wahlberechtigung aus. Die Mehrzahl der übrigen Personen, für die die Arbeitgeber § 5 Abs. 3 BetrVG geltend machten, wurden nicht als leitende Angestellte akzeptiert, und ihre Namen erschienen auf den Wahllisten. Viele der Betroffenen erhoben zwar Einspruch gegen die Wahllisten, erhielten aber im Regelfall einen ablehnenden Bescheid.¹⁾

Da die Frage nach dem Status der Untersuchungspersonen sowohl das Verhalten der Wahlvorstände als auch die Reaktion der Betroffenen berücksichtigt, können vier Personengruppen unterschieden werden:

1. 16 % der Befragten sind 'nur' AT-Angestellte. Sie sind weder von der Unternehmensleitung noch vom Wahlvorstand als leitende Angestellte ausgewiesen.
2. 35 % der Befragten werden nur vom Arbeitgeber als leitende Angestellte betrachtet. Der Wahlvorstand hat die Entscheidung des Arbeitgebers nicht anerkannt und ihre Namen in den Wahllisten aufgeführt. Von 18 % der Gesamtbefragten wird diese Verhaltensweise des Wahlvorstandes akzeptiert; 17 % haben Einspruch erhoben und wurden abgewiesen.
3. 42 % der Befragten sind nach Auffassung der Unternehmensleitung und des Wahlvorstandes leitende Angestellte. 4 % der Untersuchungspersonen wurden allerdings erst auf ihren Einspruch hin von den Wahllisten gestrichen.
4. 7 % aller Befragten haben die Frage nicht beantwortet. Es ist anzunehmen, daß dies nicht aus Unwillen, sondern aus Unwissenheit geschah. Ein

1) Die Folge des Verhaltens der Wahlvorstände im Bergbau waren 50 eingeleitete Feststellungsverfahren.

Großteil dieses Personenkreises wird entweder vom Arbeitgeber keine eindeutige Auskunft über seine Stellung im Unternehmen erhalten oder, was noch wahrscheinlicher ist, keinen Einblick in die Wahllisten genommen haben.

Die Aufstellung macht deutlich, daß unsere Untersuchungspersonen im Grenzbereich zwischen leitender und außertariflicher Angestelltenschaft beheimatet sind. Dadurch unterscheidet sich die Untersuchung von der Erhebung Pross/Boettichers, die sich ausschließlich mit dem sog. Top-Management beschäftigt.¹⁾ Eine andere Zusammensetzung hat auch der Befragtenkreis von Hartmann und Mitarbeiterinnen. Sie hielten sich bei der Sampleauswahl an die betriebliche Anerkennungspraxis. 'Nur' AT-Angestellte wurden von Hartmann, selbst wenn sie Anspruch auf einen leitenden Status zu haben glaubten, nicht berücksichtigt.²⁾

Bereits 1969 wurde vom Gesamtverband des Deutschen Steinkohlenbergbaus in Zusammenarbeit mit dem VdF eine Stellenbeschreibung für die im Bergbau umstrittene Gruppe der Grubenfahrsteiger entwickelt. Sie war als Abgrenzung zum Tätigkeitsbereich der obersten Tarifangestelltengruppe gedacht und enthielt die Voraussetzungen, unter denen der Fahrsteiger nach der damals geltenden Rechtsprechung als leitender Angestellter zu gelten hatte. Da sich nicht alle Schachtanlagen bereitfanden, die Abgrenzung mit Hilfe dieser Stellenbeschreibung vorzunehmen, rief der Gesamtverband zwei Arbeitskreise ins Leben, die neue Stellenbeschreibungen für Fahrsteiger, kaufmännische Ange-

1) Vgl.: Pross, Helge; Boetticher, Karl W.: Manager des Kapitalismus, a.a.O., S. 11.

2) Vgl.: Hartmann, Heinz, u.a.: Leitende Angestellte, Selbstverständnis und Kollektive Forderungen, a.a.O., S. 27 f.

stellte und die ebenfalls umstrittene Gruppe der Stabsingenieure erarbeiteten.¹⁾ Offensichtlich hat dieser zweite Anlauf zu einer einheitlicheren Abgrenzung der AT- und leitenden Angestellten in den meisten Bergbaubetrieben geführt. Das Untersuchungsmaterial jedenfalls zeigt keine gravierenden Unterschiede der Abgrenzungsverfahren in den einzelnen Betrieben.

Völlig oder fast unbestritten gelten Direktoren (100 %) oder Hauptabteilungsleiter (91 %) bei der Unternehmensleitung und beim Wahlvorstand als leitende Angestellte. 54 % der Abteilungsleiter und die Hälfte der Obersteiger werden ebenfalls von beiden betrieblichen Institutionen als leitende Angestellte akzeptiert. Nur 5 % beider Gruppen sind der AT-Angestelltenschaft zuzurechnen. Bei den Fahrsteigern schrumpft der Anteil der unbestrittenen leitenden Angestellten auf 27 %. 52 % fehlt die Anerkennung durch den Wahlvorstand und jeder siebte ist 'nur' AT-Angestellter. Von allen Funktionsgruppen haben sich die Fahrsteiger am stärksten für ihre Anerkennung als leitende Angestellte eingesetzt. Mehr als ein Drittel hat Einspruch gegen die Wahllisten erhoben, 27 % aller Fahrsteiger waren dabei allerdings ohne Erfolg. Gruppenführer sind nur in Ausnahmefällen unbestritten leitende Angestellte (8 %). Zwei Drittel aller Gruppenführer gehören der AT-Angestelltenschaft an. Für Sachbearbeiter ist es ebenfalls schwierig, als leitende Angestellte anerkannt zu werden. 36 % aller Sachbearbeiter gelten als AT-Angestellte, 38 % werden nur vom Arbeitgeber und 14 % von beiden betrieblichen Institutionen als Leitende betrachtet.

1) Zum Inhalt der Stellenbeschreibungen vgl. Seite 36 dieser Arbeit.

Zwar geben diese Angaben Aufschluß darüber, in welchen Funktionsgruppen leitende Angestellte mit der größten Wahrscheinlichkeit anzutreffen sind, es soll aber noch anhand eines Merkmales überprüft werden, wodurch sich die Funktionen der Leitenden und Nicht-Leitenden unterscheiden. Laut BetrVG 1972 muß der leitende Angestellte wenigstens eines der drei folgenden Charakteristika besitzen. Er hat entweder selbständige Einstellungs- und Entlassungsbefugnis, er besitzt Generalvollmacht oder Prokura oder er muß im wesentlichen eigenverantwortlich Aufgaben wahrnehmen. Die Feststellung des dritten Merkmales bereitet schon im Einzelfall den Arbeitsgerichten Schwierigkeiten und ist deshalb für eine einfache Kontrollfrage ungeeignet. Über Generalvollmacht oder Prokura verfügen nur wenige leitende Angestellte, und das erst genannte Merkmal ist im Zuge der wachsenden Komplexität der Unternehmen und der dadurch bedingten Verlagerung der Einstellungs- und Entlassungsbefugnis auf zentrale Personalabteilungen immer fragwürdiger geworden.

Den Untersuchungspersonen wurde deshalb die Frage vorgelegt, ob sie an der Lohn- oder Gehaltsfestsetzung für die ihnen unterstellten Mitarbeiter maßgeblich beteiligt sind. Tatsächlich nimmt die Mitsprache bei der Lohn- oder Gehaltsfestsetzung vom 'nur' AT-Angestellten zum Leitenden eindeutig zu. Während vier Fünftel der AT-Angestellten gar keine Mitspracherechte nachweisen können, verfügen 74 % der unbestritten Leitenden über maßgebliche Beteiligungsrechte. Untersuchungspersonen, denen vom Wahlvorstand der Status leitender Angestellter abgesprochen wird, haben zu 49 % Mitspracherechte. Daß das Merkmal der Beteiligung an der Lohn- oder Gehaltsfestsetzung auch für die Entscheidung des Wahlvorstandes von Bedeutung ist, zeigt sich daran, daß 62 % der leitenden Angestellten, die sich erfolgreich gegenüber dem Wahlvorstand behaupten konnten, über die Höhe des Entgelts ihrer Mitarbeiter mitentscheiden.

Das unterschiedliche Verhalten der Wahlvorstände, aber auch die ungleiche Reaktion der Befragten auf dieses Verhalten, macht ein Vergleich der einzelnen Betriebe deutlich. Der Wahlvorstand des Eschweiler Bergwerksvereins kann für sich in Anspruch nehmen, das größte Wohlverhalten gezeigt zu haben. Nur bei 4 % aller Befragten dieser Anlage gingen die Meinungen der Unternehmensleitung und des Wahlvorstandes bezüglich des Status ihrer Angestellten auseinander. Die Befragten der Gewerkschaft Auguste Viktoria haben sich am eifrigsten gegen die Entscheidung ihres Wahlvorstandes, sie seien keine leitenden Angestellten, zur Wehr gesetzt (36 %). Obwohl der Einspruch nur bei 7 % aller Befragten dieses Unternehmens erfolgreich war, gehört der Wahlvorstand der AV zu denjenigen, die den meisten Einsprüchen stattgaben (24 %). Übertroffen wird die Kompromißbereitschaft dieses Wahlvorstandes lediglich auf einer Schachtanlage der BAG Niederrhein (38 %).

Der Wahlvorstand einer Schachtanlage im Bereich der BAG Dortmund widersetzte sich der Entscheidung der Unternehmensleitung am häufigsten. Fast drei Fünftel aller Befragten dieser Anlage fanden ihre Namen auf den Wahllisten wieder, obwohl der Arbeitgeber ihre Tätigkeit als leitend einstufte. Nur bei einem Viertel der Betriebsangehörigen konnten sich Arbeitgeber und Wahlvorstand gemeinsam auf den Status 'leitend' einigen: Zum Vergleich sei eine Zeche der BAG Westfalen genannt, wo der Anteil der unbestrittenen leitenden Angestellten 85 % beträgt. Augenfällig ist bei den Betrieben des Dortmunder Raumes (das gilt auch für eine Hauptverwaltung, die in diesem Teil des Ruhrgebietes liegt), daß die Wahllisten von relativ wenig Befragten angefochten werden. Von insgesamt 90 durch die Arbeitgeber anerkannten leitenden Angestellten, die keinen Einspruch gegen die Wahllisten erhoben, ge-

hören 30 % der Schachtanlage und 20 % der Hauptverwaltung des Dortmunder Raumes an. Später werden wir zeigen können, daß zwischen diesem Verhalten und der gewerkschaftlichen Organisation der Befragten ein Zusammenhang besteht.¹⁾

Da Gruppenführer und Sachbearbeiter vorwiegend in den beiden Hauptverwaltungen der RAG beschäftigt sind, und diese Funktionsgruppen den größten Anteil der AT-Angestelltenschaft stellen, ist es einleuchtend, daß die Mehrheit aller befragten AT-Angestellten (73 %) in den Hauptverwaltungen anzutreffen ist. Abgesehen von der Schachtanlage in Dortmund, haben die Hauptverwaltungen auch mit 33 % und 30 % die geringsten Quoten an unstrittigen leitenden Angestellten. Fast die Hälfte derjenigen Untersuchungspersonen, die die Frage nach ihrem betrieblichen Status nicht beantworteten, sind ebenfalls in den Hauptverwaltungen zu Hause. Möglicherweise ist dies ein Indiz dafür, daß die Nichtantwortenden aus Unwissenheit gehandelt haben, denn die Hauptverwaltungen bilden die größten ausgewählten Betriebseinheiten, was auf längere und undurchlässigere Kommunikationswege schließen läßt.

4.3. Die Qualifikationsmerkmale

Das geltende BetrVG spricht als leitende Angestellte unter anderem Personen an, denen "im Hinblick auf besondere Erfahrungen und Kenntnisse" bedeutende Aufgaben für den Bestand und die Entwicklung des Betriebes übertragen werden. Der Gesetzentwurf der ULA zur Rechtsstellung des leitenden Angestellten enthält genauere Angaben darüber, wie diese Erfahrungen und Kenntnisse erlangt werden können, nämlich durch eine abgeschlossene Hochschulausbildung oder durch eine in bestimmten Wirtschaftszweigen erforderliche Spezialausbildung. Im Bergbau würde demnach der Abschluß ei-

nes Seminars für Betriebsführung bzw. der erfolgreiche Besuch der Oberklasse einer Bergschule als notwendige Spezialausbildung gelten.

In der Tat erfüllen 22 % aller Befragten die Mindestanforderung, den Besuch einer Fachschule. 36 % können den Abschluß einer höheren Fachschule nachweisen und mehr als ein Viertel (28 %) verfügt über einen Hochschulabschluß. Nur eine Minderheit von 7 % hat lediglich die Volksschulbank gedrückt. Der Ausbildungsgrad der Untersuchungspersonen steigt vom Gruppenführer über den Fahrsteiger bis zum Direktor stetig an. Nur die Sachbearbeiter bilden in dieser Reihe eine Ausnahme. Zum Direktor haben es unter den Befragten allein diejenigen gebracht, die den Qualifikationsnachweis einer Hochschule erbringen können. Der vielberufene Aufstieg des Volksschülers zum Manager scheint im Bergbau, soweit die Positionen der Werkstdirektoren betroffen sind, illusorisch zu sein. Bei den Hauptabteilungsleitern liegt der Anteil der Hochschulabsolventen mit 81 % ebenfalls sehr hoch, bei den Abteilungsleitern beträgt er immerhin noch 44 % und in den übrigen Funktionsgruppen mit Ausnahme der Sachbearbeiter (22 %) sinkt er unter die 10 %-Grenze ab. Die Obersteiger besitzen zu 72 % das Zertifikat einer höheren Fachschule, die Fahrsteiger zu 55 %. Ein weiteres Viertel der Fahrsteiger verfügt über eine mehrjährige Fachschulausbildung. Den niedrigsten Ausbildungsgrad der Untersuchungspersonen weisen die Gruppenführer auf. Zwar beträgt hier der Anteil der Fachschüler noch 46 %, aber ein Viertel aller Gruppenführer kann lediglich den Volksschulbesuch nachweisen.

Daß mit dem Nachweis einer qualifizierten Ausbildung die Chance, leitender Angestellter zu werden, steigt, wird noch eindrucksvoller durch einen Vergleich des Ausbildungsgrades und des Status der Untersuchungspersonen nachgewiesen. Bei den leitenden Angestellten,

die sowohl vom Arbeitgeber als auch vom Wahlvorstand bestätigt sind, überwiegt mit 45 % die Hochschulausbildung. Ein Drittel besitzt die höhere Fachschul- und knapp ein Achtel die einfache Fachschulbildung. Nur 4 % sind Volksschüler. Bei denjenigen leitenden Angestellten, die vom Wahlvorstand nicht anerkannt worden sind, sinkt der Anteil der Hochschulabsolventen auf 18 %. Die höheren Fachschüler stellen zwei Fünftel und die einfachen Fachschüler ein Viertel dieser Befragtengruppe. 38 % aller Volks- und 32 % aller Fachschüler haben es nur zum AT-Angestellten gebracht. Dagegen müssen nur 4 % aller Hochschulabsolventen auf die Anerkennung als leitender Angestellter durch beide betriebliche Institutionen verzichten. Für Besitzer eines akademischen Grades ist es also wesentlich leichter in leitende Positionen aufzusteigen als für höhere Fachschüler, Fachschüler oder gar für Volksschüler. Zwar kann nicht jeder Hochschulabsolvent allein aufgrund seiner Ausbildung als leitender Angestellter gelten, er muß dazu auch eine entsprechende Position im Betrieb bekleiden, diese Position wird aber im allgemeinen leichter durch ein Hochschulstudium erreicht.

4.4. Die Organisationszugehörigkeit

Zur Überprüfung der Legitimität der Deutschen Angestelltengewerkschaft (DAG), der IGBE und des VdF als Interessenvertretung der leitenden Angestellten des Bergbaus wäre es wünschenswert, wenn die Mitgliederzahlen der einzelnen Verbände ermittelt werden könnten. Leider sind aber weder genaue Zahlen bekannt, noch lassen sich diese Zahlen ohne weiteres miteinander vergleichen.

Der VdF verfügt heute (2500 Pensionäre eingeschlossen) über rund 7700 Mitglieder. Zum Untersuchungsbereich

des rheinisch-westfälischen Steinkohlenbergbaus gehören nach Schätzung des Verbandes etwa 3250 der 5200 berufsaktiven VdF-Angehörigen. Da die drei in diese Untersuchung eingegangenen Unternehmen bei den Betriebsratswahlen 1972 ca. 4050 Personen als leitend auswiesen,¹⁾ würde das einem Organisationsgrad von rund 80 % im VdF entsprechen. Diese Zahl dürfte aber schon deswegen nicht ganz exakt sein, weil der Verband seit November 1972²⁾ auch nichtleitenden AT-Angestellten, die als Führungsnachwuchs bezeichnet werden, offensteht. In dieser Untersuchung beträgt der Anteil der VdF-Mitglieder 58 % und, wenn Personen mitgezählt werden, die gleichzeitig einer Gewerkschaft beigetreten sind, 63 %. Drei Viertel aller eindeutig leitenden Angestellten haben sich für eine Mitgliedschaft im VdF entschieden. Bei 'nur' AT-Angestellten ist die Anziehungskraft dieses Verbandes wesentlich geringer (23 %). Lediglich 6 % aller VdF-Angehörigen sind der 'nur' AT-Angestellten-schaft zuzurechnen. Übrigens bilden die VdF-Mitglieder die stärkste Gruppe unter denjenigen Personen, die - erfolgreich oder nicht - gegen die Wahllisten Einspruch erhoben haben. Während VdF-Mitglieder sich in 81 Fällen gegen die Wahllisten gewandt haben, kam die gleiche Reaktion bei Gewerkschaftsangehörigen nur siebenmal vor.

Über den Organisationsgrad leitender Angestellter in der IGBE oder DAG konnten in der zur Verfügung stehenden Literatur keine Hinweise gefunden werden. Nach Angabe eines IGBE-Funktionärs, die allerdings schon zwei Jahre zurückliegt, sind 50 % aller AT-Angestellten des Bergbaus in der IGBE organisiert. Da die IGBE von AT-Angestellten und der VdF von leitenden Angestellten spricht, sind die angegebenen Zahlen

1) Nach Angaben eines Mitgliedes der VdF-Geschäftsführung.

2) Vgl.: Satzung des VdF, in: Die Führungskraft, a.a.O., Nr. 1, 38. Jg., S. 9 f.

nur schwer miteinander vergleichbar. Jeder vierte der Befragten dieser Untersuchung ist in der IGBE organisiert. 5 % der Untersuchungspersonen sind Doppelmitglieder; sie gehören dem VdF und der IGBE an.

Drei Fünftel der AT-Angestellten besitzen eine Mitgliedskarte der IGBE, wodurch die Angaben des IGBE-Funktionärs übertroffen werden, und mehr als ein Drittel aller IGBE-Mitglieder ist der AT-Angestelltenschaft zuzurechnen. Damit liegt der Anteil der 'nur' AT-Angestellten in der IGBE weitaus höher als im VdF, was in der IGBE gern ein wenig heruntergespielt, vom VdF dagegen oft als Argument gegen das gewerkschaftliche Engagement für die leitenden Angestellten angeführt wird. 38 % der IGBE-Mitglieder wurden vom Wahlvorstand (der Arbeitgeber war anderer Ansicht) nicht als leitende Angestellte anerkannt. 34 % haben diese Entscheidung widerspruchlos hingenommen. Im Gegensatz dazu ließ nur jedes zehnte VdF-Mitglied die Wahllisten ohne Einspruch. Unbestritten leitende Angestellte sind nur 19 % der IGBE-Mitglieder.

Im Bergbau bietet sich neben der IGBE die DAG als gewerkschaftliche Interessenvertretung für leitende Angestellte an. Jedoch konnte die DAG nach ihrer Trennung vom DGB erst 1957 im Bergbau wieder Fuß fassen, und der Zustrom von Bergbau-Angestellten ist mit Ausnahme des Saarbergbaus und einiger Zechen im Aachener Raum, in Niedersachsen und an der Ruhr gering geblieben. Dies hat sich auch auf den Organisationsgrad leitender Angestellter in der DAG ausgewirkt. Der Anteil der DAG-Mitglieder an den Gesamtbefragten dieser Untersuchung (0,60 %) jedenfalls ist zu klein, als daß sich repräsentative Aussagen über seine Zusammensetzung machen ließen.

Als Resumee ergibt sich aus den hier vorgestellten Daten, daß der vielberufene Individualismus der leitenden Angestellten eine Fiktion ist. Wenn nur 12 % aller Untersuchungspersonen keiner überbetrieblichen Interessenorganisation angehören, dann muß daraus der Schluß gezogen werden, daß die AT-Angestellten des Bergbaus die Strategie der Ein-Mann-Aktion gegenüber dem Arbeitgeber aufgegeben haben. Dem überwiegenden Teil der AT-Angestellten dürfte inzwischen klar geworden sein, daß sich ihre Rolle im Unternehmen infolge der Konzentration der Kohleförderung auf die RAG, infolge der industriellen Produktionsweise und des Wandels der betrieblichen Organisationsformen geändert hat. Der Bedarf der Industrie an Trägern von Spezialisten- und Leitungsfunktionen ist derart gestiegen, daß in einigen Wirtschaftszweigen, z.B. der Chemie, schon heute jeder dritte Angestellte zu den Leitenden gezählt werden kann. Im Bergbau haben sich die Relationen zwischen 'Leitenden' und 'Geleiteten' ebenfalls zugunsten der Führungskräfte verschoben, wodurch zumindest ein oft genanntes Merkmal der leitenden Angestellten, ihre Unternehmernähe, fragwürdig geworden ist. Den AT-Angestellten, der alle seine Interessen gegenüber der Unternehmensleitung allein durchsetzen und hierin das vielversprechendere Prinzip sehen kann, gibt es infolgedessen nur noch selten. Auch die AT-Angestellten haben sich zu mehr Gruppensolidarität entschließen müssen, und eine Anregung dazu dürften nicht zuletzt die Arbeiter- und Angestelltengewerkschaften gegeben haben, denen es gelungen ist, in bezug auf Arbeitsentgelt, Arbeitszeit, Urlaubsregelung, Altersversorgung etc. wesentliche Verbesserungen für ihre Mitglieder zu erzielen. Dennoch hat der größte Teil der AT-Angestellten diese Erfolge der Gewerkschaften nicht zum Anlaß genommen, sich der allgemeinen Gewerkschaftsbewegung anzuschließen bzw. in der gewerkschaftlichen Organisation zu verbleiben.

Im Bergbau ist es lange Zeit üblich gewesen, die Mitgliedschaft im Verband oberer Bergbeamter (VoB), einem Vorläufer des VdF, gleichzeitig mit dem Eintritt ins AT-Angestelltenverhältnis zu erwerben. Da der VoB sich überwiegend mit Rechtsberatung, Rechtsschutz und der Pflege des Standesbewußtseins seiner Mitglieder beschäftigte und es dabei versäumte, sich als Interessenvertretung der leitenden Angestellten zu profilieren, behielten viele AT-Angestellte zusätzlich die Mitgliedschaft in der IGBE bei. Allerdings sind bis heute vor allem Personen der unteren betrieblichen Hierarchie in der IGBE organisiert. Ein Vergleich der Organisationsstruktur der Befragten und ihrer betrieblichen Funktionen zeigt dies recht deutlich.

Von allen Werksdirektoren dieser Untersuchung gehören 86 % dem VdF an. Auf der Ebene der Betriebsdirektoren sind in der Regel nur die 'Träger der Mitbestimmung', die Direktoren für Personales und Soziales, 'Männer der Gewerkschaft'. Die Organisationsrate des VdF nimmt von den Hauptabteilungsleitern (66 %), den Abteilungsleitern (63 %), den Fahrsteigern (53 %) und Sachbearbeitern (44 %) bis zu den Gruppenführern, wo sie nur noch 28 % beträgt, ständig ab, die der IGBE entsprechend zu. Eine Ausnahme bilden die Obersteiger, die die beachtliche Organisationsrate von 75 % im VdF aufweisen. Den stärksten Anhang findet die IGBE unter den Gruppenführern (54 %) und damit gleichzeitig in der 'nur' AT-Angestelltenschaft. Die Sachbearbeiter, die ein Viertel der AT-Angestelltenschaft stellen, gehören zu 25 % der IGBE an. Ein weiteres Viertel der Sachbearbeiter ist unorganisiert. Aufschlußreich ist in diesem Zusammenhang, daß vier Zehntel der Doppelmitglieder zur Funktionsgruppe der Fahrsteiger gehören. Die Fahrsteiger bilden in der Linienorganisation die unterste Gruppe der leitenden Angestellten, denen die Entscheidung, eine Organisation zu verlassen, deren

Arbeit sie über Jahre hinaus, wenn nicht unterstützt, dann doch geduldet haben, offensichtlich nicht ganz leicht fällt. Erst mit wachsendem Abstand von der Tarifangestelltenschaft nimmt auch die Bindung an die Gewerkschaften ab.

Die geringe Repräsentanz der leitenden Angestellten in der IGBE ist einerseits eine Folgeerscheinung der alten und der bestehenden betriebsverfassungsrechtlichen Regelung, die leitende Angestellte von der Vertretung durch den Betriebsrat ausnimmt. Schließlich nützt den Betroffenen eine Gewerkschaft, der die Möglichkeit fehlt, die leitenden Angestellten auch innerbetrieblich zu vertreten, wenig. Andererseits ist der IGBE aber auch anzulasten, daß sie sich lange Zeit mangelnde Aktivität gegenüber den leitenden Angestellten leistete. Auch für sie gilt, was Der Spiegel für die Gewerkschaften allgemein behauptet: "Die überkommene Kleine-Leute-Programmatik (...) sperrte ihnen den Blick für die neuen Arbeitnehmerschichten."¹⁾ Allerdings tut sich die IGBE hier schwerer als die DAG. Während eine Eingliederung der leitenden Angestellten in das DAG-Programm insofern unproblematisch ist, als die DAG sich immer um eine Verstärkung des Gruppenrechts im Betrieb bemüht hat, dürfte es der IGBE schon allein deshalb schwer fallen, den leitenden Angestellten programmatische Anreize zu bieten, weil anzunehmen ist, daß ihre Mitglieder sich gegen jede Sonderbehandlung irgendwelcher Gruppen im Betrieb zur Wehr setzen werden.

Wie spät die IGBE begann, sich um die leitenden Angestellten zu kümmern, zeigen die Versuche, den AT-Angestellten im organisatorischen Aufbau der Gewerk-

1) Leitende Angestellte - Neue Klasse im Betrieb? in: Der Spiegel, a.a.O., S. 49.

schaft einen Platz zuzuweisen. Erst 1967 erfolgten die ersten Gründungen von AT-Angestellten-Fachgruppen der IGBE auf Betriebsebene und weitere zwei Jahre vergingen, bis in allen Ruhrbezirken Betriebsfachgruppenausschüsse für AT-Angestellte gebildet wurden, deren Delegierte schließlich den ersten Bundesfachgruppenausschuß 'AT-Angestellte' wählten. Das Bemühen der IGBE, ihre Organisation für leitende Angestellte attraktiver zu machen, will aber trotz allem keine rechten Erfolge zeigen. Wahrscheinlich ist der Grund dafür in der mangelnden Bereitschaft zu sehen, dem umworbenen Personenkreis hinsichtlich einer eigenständigen betrieblichen Interessenvertretung auch nur die geringsten Konzessionen zu machen.

Die Erfolge der IGBE sind auf den einzelnen Anlagen des rheinisch-westfälischen Steinkohlenbergbaus unterschiedlich. Nicht überall schneidet die IGBE so schlecht ab wie auf den ausgewählten Anlagen des EBV und der BAG Westfalen. Im ersten Fall gehören 91 %, im zweiten 81 % aller Befragten dem VdF an. Der Rest besitzt auf beiden Anlagen eine Doppelmitgliedschaft. Vollständig organisiert sind auch die Untersuchungspersonen einer Anlage der BAG Oberhausen. Hier hat der VdF einen Anteil von 90 %. Jeweils 5 % der Befragten sind IGBE-Angehörige oder Doppelmitglieder. Die Hochburgen der IGBE liegen im Dortmunder Raum. Mit einer IGBE-Organisationsrate von 42 % wird auf der ausgewählten Schachtanlage dieses Teils des Ruhrgebietes die Organisationsrate des VdF (44 %) fast erreicht. In der Dortmunder Hauptverwaltung zeigt die Organisationsrate des VdF ihren niedrigsten Stand (35 %). Sie wird von der IGBE um 1 %, also knapp überboten. An dieser Stelle wird die Vermutung bestätigt, daß zwischen der Reaktion der Befragten auf die Wahllisten und ihrer Zugehörigkeit zu einer der überbetrieblichen Interessenorganisationen ein Zusammenhang besteht. Es sei daran erinnert, daß die vom Arbeitge-

ber anerkannten leitenden Angestellten, die keinen Einspruch gegen die Wahllisten erhoben, zu 50 % den Betrieben des Dortmunder Raumes angehören.¹⁾

Als Erklärung dafür kann nur die hohe Organisationsrate dieser Untersuchungspersonen in der IGBE angesehen werden.

Warum VdF und IGBE in den einzelnen Bergbauanlagen unterschiedlich stark vertreten sind, läßt sich nicht mit letzter Sicherheit ausmachen. Eine mehr oder minder intensive Mitgliederwerbung kann aber nicht der alleinige Grund für die Mitgliederchwankungen sein. Vielmehr sieht es so aus, als werde auf den verhältnismäßig kleinen, für die Bergbauleitung noch recht gut überschaubaren Anlagen nach dem Grundsatz des Augsburger Religionsfriedens 'cuius regio eius religio' verfahren. Natürlich kann im 20. Jahrhundert ein weltanschaulicher Generalnenner, der der jeweiligen Betriebsleitung genehm wäre, nicht mehr mit Gewalt erzwungen werden. Solche drastischen Maßnahmen sind aber auch gar nicht nötig. Die Werksleitung muß nicht einmal besonders eindringlich darauf hinweisen, daß sie ihre Führungskräfte gern in einer bestimmten Interessenorganisation vertreten sähe. Wenn die Einstellung der obersten Betriebsleitung genügend bekannt ist, werden zumindest die weniger engagierten leitenden Angestellten den Weg des geringsten Widerstandes gehen und einer Interessenorganisation beitreten, die das Wohlbollen der Vorgesetzten gefunden hat. In den Hauptverwaltungen, die wegen ihrer Größe weit anonym als die Schachtanlagen sind, dürfte dieser Opportunismus seltener anzutreffen sein. Für diese Vermutung spricht u.a. die Tatsache, daß zwei Drittel aller nicht-organisierten Befragten aus den beiden Hauptverwaltungen der RAG stammen.

1) Vgl. Seite 59 dieser Arbeit.

4.5. Das Alter und die Bergbauzugehörigkeit

Das Alter der Befragten und die Dauer ihres Beschäftigungsverhältnisses im Bergbau sind für diese Untersuchung von geringerem indikatorischen Wert als z.B. die Funktion und die Organisationszugehörigkeit. Die wesentlichen Ergebnisse sollen hier deshalb in geraffter Form vorgestellt werden. Die Alterspyramide der Untersuchungspersonen hat das Aussehen einer Zwiebel.

Bei 5 % der Befragten liegt das Lebensalter zwischen 26 und 35 Jahren. 37 % sind 36 bis 45, 53 % sind 46 bis 55 Jahre alt und weitere 5 % haben ein Alter zwischen 56 und 65 Jahren erreicht.

Verständlicherweise machen die jüngeren Jahrgänge nur einen geringen Anteil der Untersuchungspersonen aus. Die Altersschwelle für leitende bzw. außertarifliche Positionen liegt heute bei etwa 35 Jahren und dürfte, da auch im Bergbau mit einer zunehmenden Verlängerung der Ausbildungszeiten zu rechnen ist, in Zukunft eher noch etwas höher liegen. Der ebenfalls niedrige Anteil der 56 bis 65jährigen erklärt sich aus der besonderen wirtschaftlichen Situation des Bergbaus in den letzten Jahren. Die Absatzkrise zwang zu Rationalisierungsmaßnahmen, und da die Schwierigkeiten, das vorhandene Personal an anderer Stelle wieder einzusetzen, nicht allein durch Änderungskündigungen bewältigt werden konnte, wurde das Pensionsalter auf 60 Jahre, in manchen Fällen sogar auf 55 Jahre herabgesetzt.

Ein Vergleich des Alters mit dem Status der Untersuchungspersonen zeigt, daß die Chance, leitender Angestellter zu werden, nicht unbedingt mit wachsendem Alter steigt. Der Anteil der 'nur' AT-Angestellten schwankt in den verschiedenen Altersgruppen zwischen 24 und 10 %, ohne daß ein eindeutiger Trend erkennbar

wäre. Erwartungsgemäß werden dagegen die höheren Positionen von 'Männern der älteren Generation' besetzt. Es ist keineswegs ungewöhnlich, daß 86 % der Werks- und zwei Drittel der Betriebsdirektoren zwischen 46 und 55 Jahre alt sind, während sich z.B. das Altersniveau der Fahrsteiger zugunsten der unter 45jährigen (54 %) verschiebt.

Eine besondere Affinität zwischen Alter und Organisationszugehörigkeit ist - zumindest in den Altersgruppen bis 50 Jahre - nicht festzustellen. Die Zahl der IGBE-Mitglieder schwankt in diesen Altersstufen um 27 %, die der VdF-Mitglieder zwischen 59 % und 46 %. Bei den 56 bis 65jährigen finden IGBE und DAG weniger (10 %) und der VdF mehr Zuspruch (74 %).

Wie die Altersstruktur und die zumeist leitenden Positionen der Befragten bereits vermuten lassen, verfügen die meisten Untersuchungspersonen über eine langjährige Berufserfahrung im Bergbau. Jeder Achte der Befragten ist schon vor oder während des letzten Krieges im Bergbau beschäftigt gewesen, und 36 % üben ihren Bergbauberuf seit den ersten Nachkriegsjahren (1945 - 1949) aus. Rund die Hälfte der Befragten kann sich also noch an die Situation vor Einführung der Montan-Mitbestimmung erinnern. Die Geburtsstunde und die ersten Anfänge der Montan-Mitbestimmung erlebten jene Befragten (40 %), die ihre Tätigkeit im Bergbau in den 50er Jahren begannen. Nur 11 % der Untersuchungspersonen sind relativ neu im Bergbau, d.h. sie blickten zum Zeitpunkt der empirischen Erhebung auf eine höchstens 14jährige Bergbautätigkeit zurück.

Anhand der hier vorgetragenen Sozialdaten können wir den 'typischen' Befragten dieser Untersuchung charakterisieren.

Er gehört der sog. Aufbaugeneration an, besitzt eine besonders lange Berufserfahrung im Bergbau und ist in der Unternehmenshierarchie mindestens bis zum Fahrsteiger aufgestiegen. Seine Tätigkeit wird vom Arbeitgeber und von ihm selbst - was die Mitgliedskarte des Verbandes der Führungskräfte beweist - als leitend eingestuft. Den Erfahrungen dieses Befragten mit der innerbetrieblichen Mitbestimmung wollen wir uns im folgenden ersten Hauptteil unserer Untersuchung zuwenden.

5. Leitende Angestellte und innerbetriebliche Mitbestimmung

5.1. Der Betriebsrat als Vertretungsorgan der Arbeiter und Angestellten

5.1.1. Die doppelte Autoritätsstruktur des Betriebes

Obwohl jeder Versuch, das Phänomen 'Betrieb' zu definieren, die Gefahr beinhaltet, bestimmte Einzelaspekte des Betriebes zu verabsolutieren, soll hier auf einen Definitionsvorschlag von Renate Mayntz zurückgegriffen werden. Dieser hat den Vorzug, auf die soziale Gestalt des Betriebes hinzuweisen, den Betrieb also als Gebilde zu kennzeichnen, in dem Menschen miteinander handeln. Diese Tatsache allein macht den Betrieb als Untersuchungsobjekt für den Soziologen interessant.

"Für den Betriebssoziologen ist besonders wichtig, daß der Betrieb als soziales Gebilde ein System zu einem bestimmten Zweck - der Güterproduktion - kooperierender Menschen ist."¹⁾ Der Zweck des Betriebes muß nicht allein 'Güterproduktion' heißen, wenn auch davon auszugehen ist, "daß Industriebetriebe in der Regel in wirtschaftlichen Zusammenhängen verstanden sein wollen."²⁾ Neben der Güterproduktion kann der Betrieb durchaus beliebig viele andere Ziele verfolgen. Wesentlich dabei ist, daß das Handeln der im Betrieb tätigen Menschen nicht ziellos, sondern auf die gegebenen Zwecke - die Betriebsaufgabe - ausgerichtet ist. Dieser einheitlichen Ausrichtung aller auf die Betriebsaufgabe dient die formelle Organisation des Betriebes. Sie ist "die in Hinsicht auf die Erfüllung der Betriebsaufgabe bewußt durch ein System

1) Mayntz, Renate: Die soziale Organisation des Industriebetriebes, a.a.O., S. 1.

2) Burisch, Wolfram: Industrie- und Betriebssoziologie, a.a.O., S. 85.

von Anordnungen und Regelungen geschaffene Zuordnung von menschlichen Funktionsträgern." ¹⁾ Durch die formelle Organisation wird die Stellung jedes einzelnen Betriebsmitgliedes, seine Aufgabe sowie seine Beziehungen zu anderen Betriebsmitgliedern festgelegt. Renate Mayntz bezeichnet die formelle Organisation auch als 'Soll-Organisation' des Betriebes, von der sie die 'Ist-Organisation' unterscheidet, die sich zwar an der 'Soll-Organisation' ausrichtet, aber nicht unbedingt mit ihr kongruent ist, weil "die Betriebsangehörigen in Wirklichkeit eben nicht nur einkalkulierbare, rational und vorhersehbar nach formellen Anordnungen handelnde Funktionsträger sind, sondern typisch soziale Wesen, die bestimmte soziale Gewohnheiten, Eigenschaften und Bedürfnisse haben." ²⁾

Diese Erkenntnis, daß sich neben den gewollten und beabsichtigten Beziehungen der formellen Organisation im Betrieb auch außerplanmäßige soziale Beziehungen herausbilden, hat in der Betriebssoziologie zu der Unterscheidung zwischen formeller und informeller Organisation geführt. Zur informellen Organisation eines Betriebes gehören Phänomene, wie die Tatsache, daß bestimmte Personen über Macht und subjektive Autorität verfügen, die nicht aus ihrer formellen Position herrühren, daß vorgeschriebenen Kommunikationswege andere, informelle vorgezogen werden, daß sich neben oder anstatt der formellen Normen informelle Normen herausbilden, an denen die Betriebsangehörigen ihr Handeln orientieren und 'last not least', daß ein betriebliches Statussystem entsteht, d.h. informelle Bewertungsmaßstäbe für die einzelnen formellen Positionen. Seit der

1) Mayntz, Renate: Die soziale Organisation des Industriebetriebes, a.a.O., S. 12. Vgl. auch Seite 16 f. dieser Arbeit.

2) Mayntz, Renate: Die soziale Organisation des Industriebetriebes, a.a.O., S. 12.

'Entdeckung' solcher informeller Interaktionen durch Mayo¹⁾ galt den privaten Gruppenbeziehungen im Betrieb ein besonderes wissenschaftliches Interesse, so daß Popitz und Mitarbeiter zu der Auffassung gelangen konnten, "daß die Suche nach den 'informalen Gruppen' die Bedeutung der formalen, aus dem Arbeitsablauf notwendig hervorgehenden sozialen Kontakte weitgehend hat übersehen lassen."²⁾ Bei dieser Mahnung ist allerdings zu bedenken, daß die Unterscheidung in formelle und informelle Phänomene analytischen Charakter hat, denn im sozialen Beziehungsfeld des Betriebes durchdringen sich formelle und informelle Organisation derart, daß eine Trennung oft recht schwierig wird.

"Über diese funktionale Binnenordnung des Betriebes (...), schiebt sich aber nun noch das System der gesamtgesellschaftlichen Bezüge des Betriebes, das ihn zu einer tragenden Institution der modernen Gesellschaft macht. Aus diesen Ansprüchen der Gesamtgesellschaft an den Betrieb ergeben sich neue Verantwortungen und daher auch zusätzliche Autoritätsgrundlagen für das betriebliche Leben."³⁾ Betriebe haben sich nicht allein an technisch organisatorischen Notwendigkeiten auszurichten; sie stehen in einem gesellschaftlichen Bezugssystem, das Erwartungen an sie heranträgt. Dabei handelt es sich in vielen Fällen nicht um Erwartungen, denen auf freiwilliger Basis Folge geleistet werden kann, sondern um 'Muß-Erwartungen', d.h. um genau beschrie-

1) Vgl.: Roethlisberger, Fritz Jules: Betriebsführung und Arbeitsmoral, Köln / Opladen 1954, S. 53.

2) Popitz, Heinrich; Bahrdt, Hans Paul; Jüres, Ernst August; Kesting, Hanno: Technik und Industriebetrieb, Soziologische Untersuchungen in der Hüttenindustrie, 2. Aufl., Tübingen 1964, S. 42.

3) Schelsky, Helmut: Industrie- und Betriebssoziologie, in: Soziologie, hrsg. v. Arnold Gehlen und Helmut Schelsky, Düsseldorf 1968, S. 188.

bene und fixierte, die eingehalten werden müssen, wenn nicht mit Sanktionen irgendwelcher Art gerechnet werden soll.¹⁾ Zu solchen Muß-Erwartungen der Gesellschaft gehören die gesetzlichen Bestimmungen, die den Arbeitnehmern Mitspracherecht im Betrieb zugestehen, also das Betriebsverfassungs- und das Mitbestimmungsgesetz. Die Betriebsleitung muß sich diesen gesetzlichen Bestimmungen fügen und den Arbeitnehmern Mitwirkungsorgane im Betrieb einrichten. Damit tritt, wie Schelsky sagt, neben die ökonomische auch die soziale Funktion des Betriebes "und findet ihre Verantwortungs- und Autoritätsträger primär in den Repräsentanten der Arbeitnehmerschaft im Betrieb."²⁾ Die Mitwirkungsorgane der Arbeitnehmerschaft sind - auch dann, wenn die Betriebsleitung ihre Einrichtung nur ungern sieht - Teil der formellen Organisation der Betriebe. Der Interessengegensatz zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern im Betrieb wird damit institutionalisiert. Ein Teil dieses Interessenkonflikts ist ohnehin auf die außerbetriebliche Ebene verlagert worden, wo er von den Gewerkschaften und den Arbeitgeberverbänden ausgetragen wird. Die innerbetriebliche Konfliktaustragung ist einmal durch diese Verlagerung nach außen, zum andern durch ihre Formalisierung innerhalb des Betriebes - "sie unterliegt sozialen Normen, die, in der Betriebsverfassung verankert, für Betriebsführung wie Arbeitnehmer verbindlich und zudem arbeits- und sozialrechtlich abgesichert sind"³⁾ - entlastet worden, aber nicht aufgehoben.

-
- 1) Vgl.: Dahrendorf, Ralf: Homo sociologicus, Ein Versuch zur Geschichte, Bedeutung und Kritik der Kategorie der sozialen Rolle, Köln/Opladen 1967, S. 31.
 - 2) Schelsky, Helmut: Industrie- und Betriebssoziologie, a.a.O., S. 189.
 - 3) Lepsius, Rainer: Industrie und Betrieb, in: Soziologie, hrsg. v. René König, Frankfurt/M. 1967, S. 138.

Im Hinblick auf die Eingliederung der Mitwirkungsorgane der Arbeitnehmerschaft in die formelle Organisation ist in der Betriebssoziologie von einer 'doppelten Autoritätsstruktur' der Betriebe gesprochen worden. Gerade diese Integration der Belegschaftsvertretungen in die formelle Hierarchie der Betriebe hat zu nicht unerheblichen Schwierigkeiten für ihre Mitglieder geführt. Sie nehmen, ähnlich den Werkmeistern, den sog. 'Männern der Mitte', als Vermittler zwischen Management und Arbeitnehmerschaft eine diffizile Position ein. Die zwiespältige Ausrichtung zur Unternehmensleitung nach oben und zu den Inhabern von Ausführungsfunktionen nach unten verursacht immer wieder Konfliktsituationen. Obwohl also die Eingliederung der Arbeitnehmervertretungen in die formelle Hierarchie nicht uneingeschränkt positiv beurteilt werden kann, so darf man doch mindestens sagen: "Im wesentlichen ist die gesamte Organisation durch die doppelte Autoritätsstruktur in sozialen Fragen stark sensibilisiert und anpassungsfähiger geworden."¹⁾

5.1.2. Arbeitnehmervertretung von 1891-1972

Die Forderung der Arbeitnehmer nach betrieblichen Interessenvertretungen reicht in Deutschland bis in die Mitte des vorigen Jahrhunderts zurück. Ihr wurde zum ersten Male durch das Arbeiterschutzgesetz vom 1. Juni 1891 und im Bergbau durch die Novelle zum Preußischen Berggesetz vom 24. Juni 1892 entsprochen, die es in das Ermessen des Arbeitgebers stellten, Arbeiterausschüsse einzurichten. Erst 1905 bzw. 1909 schrieben weitere Novellen für

1) Lepsius, Rainer: Industrie und Betrieb, in: Soziologie, hrsg. v. René König, a.a.O., S. 138.

das Preußische Berggesetz Arbeiterausschüsse zwingend vor. Ihre Aufgabe bestand im wesentlichen darin, ein gutes Einvernehmen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern herzustellen und Wünsche der Belegschaften zu artikulieren. Einen Schlichtungsausschuß, der bei Meinungsverschiedenheiten zwischen Arbeitgebern und Arbeiterausschuß über Löhne und Arbeitsbedingungen angerufen werden konnte, sah erst das Gesetz über den vaterländischen Hilfsdienst vom 5. Dezember 1916 vor.

Nach dem Intermezzo der Arbeiter- und Soldatenräte bzw. im Bergbau der Zechen- und Bergwerksräte im Anschluß an die Revolution von 1918 fand das Betriebsrätegesetz vom 4. Februar 1920 verständlicherweise keine einheitliche Beurteilung. Ob "sich diese Betriebsräte in keiner Weise von den bereits im Kaiserreich eingesetzten Arbeiterausschüssen unterscheiden"¹⁾ oder ob das Gesetz "eine noch schärfere gesetzliche Einschränkung des Unternehmerwillens brachte"²⁾, diese Beurteilung ist abhängig von der jeweiligen gesellschaftspolitischen Ausgangsposition des Betrachters. Immerhin gestand das Gesetz den Arbeitnehmern eine Mitwirkung bei der Betriebsleitung zu, der Unternehmer wurde zur Berichterstattung und Vorlage der Bilanz verpflichtet, und im Bereich der Arbeitsordnung erhielten die Betriebsräte ein echtes Mitbestimmungsrecht. Den Begriff des leitenden Angestellten kannte das Betriebsrätegesetz noch nicht. Als Nichtarbeitnehmer bezeichnete § 12 Abs. 2 außer

1) Deppe, Frank; Freyberg, Jutta von; Kievenkeim, Christof; Meyer, Regine; Werkmeister, Frank: Kritik der Mitbestimmung, Partnerschaft oder Klassenkampf? Frankfurt/M. 1969, S. 39.

2) Neuloh, Otto: Die deutsche Betriebsverfassung und ihre Sozialformen bis zur Mitbestimmung, Tübingen 1956, S. 83.

Prokuristen und Generalbevollmächtigten lediglich Geschäftsführer und Betriebsleiter mit selbständiger Einstellungs- und Entlassungsbefugnis. Erst das Betriebsverfassungsgesetz von 1952 hat den leitenden Angestellten eine besondere Stellung innerhalb der Betriebsverfassung eingeräumt und sie damit von der allgemeinen Arbeitnehmervertretung ausgenommen.

Der Zusammenbruch nach 1945 hatte in Deutschland die Hoffnungen insbesondere der Sozialdemokratischen Partei und der Gewerkschaften auf eine völlige wirtschaftliche und gesellschaftliche Neuordnung gestärkt. Die Forderungen nach Enteignung der Grundstoffindustrien, wie sie z.B. von den bald wiedererstarkten Organisationen der Belegschaften des Bergbaus laut wurden, "waren mit denen nach Mitbestimmung verknüpft, die sich vor allem auf die Kontrolle der Organisation der Produktion bzw. Erfolgskontrolle durch die Belegschaftsvertreter richtete. Der Kontrollbegriff wurde seinem Inhalt nach als direkte Einflußnahme der Mitbestimmungsträger auf Betriebs- und Unternehmensentscheidungen verstanden."¹⁾ Diese Wunschvorstellungen, die zumindest im britischen Sektor anfangs Realisierungschancen gehabt hatten, gerieten jedoch bald zu Blümenträumen, weil die USA im Zuge der wachsenden Spannungen mit der UdSSR auf eine Restauration des kapitalistischen Systems in den Westzonen hinarbeiteten. Zwar wurde in der Zeit vom Februar 1947 bis zum Frühjahr 1948 in 24 Werken der Montanindustrie eine Mitbestimmungsregelung eingeführt, die den Gewerkschaften freiwillig von Konzernvertretern angeboten worden war, um diese "als Bündnispartner gegen die von den Westalliierten vorgeschlagene Form der Entflechtung zu gewinnen"²⁾;

1) Deppe, Frank, u.a.: Kritik der Mitbestimmung, a.a.O., S. 70.

2) Ebenda, S. 85.

nach Errichtung des neuen deutschen Staates 1949 zeigte sich jedoch, daß die Unternehmer nun nicht mehr bereit waren, "die im Zuge der Entflechtung durchgesetzte Mitbestimmungsregelung auch für die Zukunft 'als deutsches Recht' zu akzeptieren."¹⁾ Bereits 1950, als es darum ging, die Mitbestimmung der Arbeitnehmer und ihrer Vertreter gesetzlich zu fixieren, lehnte die Arbeitgeberseite es ab, die geringsten Zugeständnisse über das Betriebsrätegesetz von 1920 hinaus zu machen. In der Tat blieb das BetrVG von 1952 stark hinter den Forderungen der Gewerkschaften zurück. Lediglich in der Montanindustrie gelang es den Arbeitnehmerorganisationen, mit Hilfe von Streikandrohungen den 'Mitbestimmungsbesitzstand' zu wahren.

Da die Gewerkschaften ihr Ziel, ein montanähnliches Mitbestimmungsmodell auch in der übrigen Industrie einzuführen, seit Kriegsende nicht aufgegeben haben, mußte den Arbeitgebern das BetrVG von 1952 im Laufe der Zeit in einem anderen Lichte erscheinen. "Das Betriebsverfassungsgesetz hat den Betriebsräten Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte übertragen, die nach Form und Umfang die bei weitem fortschrittlichste Regelung der westlichen Welt darstellen. Es hat sich in der Praxis bewährt. Es hat sich erwiesen, daß die gegenwärtigen Bestimmungen im wesentlichen ausreichen, um die Ziele des Gesetzes zu erreichen und die Rechte der Arbeitnehmer im Betrieb zu wahren."²⁾ Als Ziel des BetrVG hatten die Arbeitgeber bereits bei Inkrafttreten des Gesetzes "die Vertiefung der

1) Deppe, Frank, u.a.: Kritik der Mitbestimmung, a.a.O., S. 97.

2) Freiheitliche soziale Ordnung, heute und morgen, hrsg. v. Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Köln (o.J.), S. 11.

unmittelbaren Beziehungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer im Betrieb, d.h. den sozialen Frieden"¹⁾ bezeichnet. Die 'konsequente Weiterentwicklung' dieses Grundgedankens wurde nach Ansicht der Arbeitgeber bei der Reform des BetrVG von 1972 allerdings nicht erreicht. "Das Gesetz gefährdet in weiten Bereichen, insbesondere in der betrieblichen Personalpolitik, aber auch in wirtschaftlichen Angelegenheiten und in anderen Fragen unmittelbar und mittelbar die unternehmerische Planungs- und Entscheidungskompetenz. Es bringt durch ein Übermaß von Institutionen und Verfahren die Gefahr der Bürokratisierung und der Komplizierung und Verlangsamung betrieblicher und unternehmerischer Entscheidungsprozesse mit sich."²⁾

Demgegenüber dürfte das neue BetrVG auf Seiten der Gewerkschaften größere Zustimmung finden. Alte gewerkschaftliche Forderungen, wie z.B. die nach größerer Effizienz des Wirtschaftsausschusses, nach stärkeren Mitwirkungsrechten des Betriebsrates in personellen und wirtschaftlichen Fragen und nach vermehrter gewerkschaftlicher Betätigung im Betrieb, erfüllt das BetrVG von 1972 zumindest teilweise. Im folgenden soll auf einige dieser betriebsverfassungsrechtlichen Neuerungen - soweit sie die Aufgaben des Betriebsrats betreffen - kurz eingegangen werden.

"Die Einschaltung des Betriebsrates in betriebliche Angelegenheiten kann in verschiedener Form vor sich gehen, die man unter dem Begriff der 'Mitwirkung'

1) Das neue Betriebsverfassungsgesetz, hrsg. v. Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Köln Januar 1972, S. 7.

2) Ebenda, S. 8.

als Oberbegriff zusammenfaßt." ¹⁾ Unterschieden werden muß zwischen Informations-, Anhörungs-, Beratungs- und Mitbestimmungsrechten des Betriebsrates. Das schwächste Recht der Mitwirkung, das Informationsrecht, sieht z.B. § 105 BetrVG vor, wonach dem Betriebsrat beabsichtigte Einstellungen oder personelle Veränderungen von leitenden Angestellten rechtzeitig mitzuteilen sind. Ein Anhörungsrecht hat der Betriebsrat nach § 102 vor jeder Kündigung. Das neue Gesetz erklärt die ordentliche und unordentliche Kündigung ohne Anhörung des Betriebsrates für unwirksam. Nicht nur Informations- bzw. Unterrichtsrechte, sondern auch Beratungsrechte besitzt der Betriebsrat u.a. bei der Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf und Arbeitsumgebung (§ 90) sowie bei der Planung des gegenwärtigen und künftigen Personalbedarfs (§ 92). Mitbestimmung dagegen heißt, daß der Arbeitgeber Anordnungen rechtsgültig nur treffen kann, wenn die Zustimmung des Betriebsrates vorliegt. In allen Fragen, die der Mitbestimmung unterliegen, verliert der Arbeitgeber sein alleiniges Direktionsrecht. Kommt es zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat bei strittigen Fragen zu keiner Übereinstimmung, so entscheidet eine Einigungsstelle, die aus einer gleichen Anzahl von Arbeitgeber- und Betriebsratsbeisitzern und aus einem unparteiischen Vorsitzenden gebildet wird, auf den sich beide Seiten einigen müssen. Die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates,

1) Boldt, Gerhard: Die Vertretung der Arbeitnehmer auf Betriebsebene nach deutschem Recht unter besonderer Berücksichtigung der Montanindustrie, in: Die Vertretung der Arbeitnehmer auf Betriebsebene nach dem Recht der Mitgliedsstaaten der EGKS, hrsg. v. Europäische Gemeinschaft für Kohle und Stahl, Luxemburg 1969, S. 99.

die sich im BetrVG von 1952 im wesentlichen auf soziale betriebliche Angelegenheiten beschränkten, sind im Gesetz von 1972 auch im personellen und wirtschaftlichen Bereich ausgebaut worden.

Im sozialen Bereich sind neu in den Mitbestimmungskatalog aufgenommen worden die Rechte auf Mitbestimmung bei der Einführung und Anwendung technischer Leistungsüberwachungsanlagen, bei Regelungen über die Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie bei der Ausarbeitung von Grundsätzen für das betriebliche Vorschlagswesen. Unverändert blieb das Mitbestimmungsrecht bei Fragen der Ordnung des Betriebes und der Festlegung von Zeit, Ort und Art der Auszahlung des Arbeitsentgeltes. Nach dem neuen Gesetz fällt nicht nur der Beginn und das Ende der täglichen Arbeitszeit, sondern auch die Verteilung der Arbeitszeit auf die Wochentage und die vorübergehende Änderung der betriebsüblichen Arbeitszeit unter die Mitbestimmung. Die Aufstellung des Urlaubsplanes, die bereits seit 1952 der Mitbestimmung unterlag, wird ergänzt durch das Recht der Mitbestimmung bei der zeitlichen Festlegung des Urlaubs für einzelne Arbeitnehmer. Bei betrieblichen Sozialeinrichtungen verfügt der Betriebsrat künftig über Mitbestimmungsrechte hinsichtlich ihrer Rechtsform und inneren Ausgestaltung. § 87 Abs. 1 Ziff. 11 bringt nach Ansicht der BDA die einschneidendste Erweiterung der Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten¹⁾, danach ist nunmehr auch die Festsetzung aller Akkord- und Prämiensätze und vergleichbarer leistungsbezogener Entgelte von der Zustimmung des Betriebsrates abhängig.

In personellen Angelegenheiten hatte der Betriebsrat bis 1972 nur minimale Mitbestimmungsrechte. Unter

1) Vgl.: Das neue Betriebsverfassungsgesetz, a.a.O., S. 20.

vier, im Gesetz von 1952 genau bestimmten Voraussetzungen, konnte der Betriebsrat die Einstellung, Versetzung und Umgruppierungen von Arbeitnehmern durch die Anrufung des Arbeitsgerichtes verhindern, vorausgesetzt, daß das Arbeitsgericht seiner Argumentation folgte. Das BetrVG 1972 gibt dem Betriebsrat nicht nur größere Möglichkeiten, seine Zustimmung zu personellen Umstellungen zu verweigern, es sieht auch vor, daß nicht der Betriebsrat, sondern der Arbeitgeber beim Arbeitsgericht die Ersetzung der verweigerten Zustimmung zu beantragen hat. Während das BetrVG 1972 dem Betriebsrat bei der Errichtung und Ausstattung betrieblicher und bei der Teilnahme an außerbetrieblichen Berufsbildungsmaßnahmen lediglich ein Beratungsrecht einräumt; unterliegt die Durchführung der betrieblichen Berufsbildung wie bisher der Mitbestimmung. Insbesondere kann der Betriebsrat seine Forderung nach Abberufung eines Ausbilders, für die zwei verschiedene Gründe maßgebend sein können, durch das Arbeitsgericht bestätigen lassen.

Bei Kündigungen von Arbeitnehmern, nicht von leitenden Angestellten, kommt der Haltung des Betriebsrates eine entscheidende Bedeutung zu. Eine Kündigung, die ohne die Anhörung des Betriebsrates ausgesprochen wird, ist unwirksam. Einer ordentlichen Kündigung kann der Betriebsrat innerhalb einer einwöchigen Frist widersprechen, wenn bei der Auswahl des zu kündigenden Arbeitnehmers soziale Gesichtspunkte oder allgemeine Kündigungsrichtlinien des Betriebes unberücksichtigt blieben, wenn eine Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers an anderer Stelle des Betriebes ohne oder mit zumutbaren Fortbildungsmaßnahmen möglich ist oder wenn der Arbeitnehmer einwilligt, unter geänderten Vertragsbedingungen im Unternehmen tätig zu bleiben. Der Arbeitgeber kann ein Arbeitsverhältnis trotz des begründeten Widerspruches des Betriebsrates auflösen, allerdings steht der gekün-

digte Arbeitnehmer in diesem Falle unter besonderem gesetzlichen Schutz. Erhebt der Arbeitnehmer Kündigungsschutzklage, dann kann er vom Arbeitgeber verlangen, bis zum rechtskräftigen Abschluß des Rechtsstreites bei unveränderten Arbeitsbedingungen weiterbeschäftigt zu werden. Von dieser Verpflichtung kann sich der Arbeitgeber zwar unter bestimmten Voraussetzungen durch das Arbeitsgericht entbinden lassen, alles in allem wird aber die Stellung des kündigungsbedrohten Arbeitnehmers durch das BetrVG 1972 wesentlich verstärkt.

Mitwirkungsrechte in wirtschaftlichen Angelegenheiten werden in Betrieben mit mehr als 100 ständig beschäftigten Arbeitnehmern vom Wirtschaftsausschuß ausgeübt. Der Unternehmer hat den Wirtschaftsausschuß rechtzeitig und umfassend über wirtschaftliche Angelegenheiten, wie z.B. die Produktions- und Absatzlage, Produktions- und Investitionsprogramme, Rationalisierungsvorhaben, die Einführung neuer Arbeitsmethoden, Betriebsverlegungen, -zusammenschlüsse und -schließungen etc. zu unterrichten, soweit dadurch nicht die Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse des Unternehmens gefährdet werden. Im Zweifelsfall entscheidet die Einigungsstelle darüber, ob die Unternehmensleitung zu einer besseren Informationspolitik verpflichtet werden kann. Der Wirtschaftsausschuß hat über die eben genannten Geschäftsbereiche mit der Unternehmensleitung zu beraten, was bedeutet, daß ihm ein 'echtes' Mitbestimmungsrecht¹⁾ nicht zusteht, und den Betriebsrat zu unterrichten. Der Betriebsrat selbst besitzt ein Informations- und Beratungsrecht bei geplanten Betriebsänderungen. Kommt ein Interessenausgleich über die vorgesehene Betriebsänderung oder eine Einigung über einen Sozialplan, der wirtschaftliche Nachteile für die Ar-

1) Definition siehe Seite 81 dieser Arbeit.

beitnehmer abmildern könnte, nicht zustande, dann kann entweder der Präsident des Landesarbeitsamtes oder die Einigungsstelle angerufen werden. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.

Die hier dargelegten betriebsverfassungsrechtlichen Neuregelungen sagen natürlich nur etwas über die formalen Mitwirkungsmöglichkeiten des Betriebsrates aus. Die weit interessantere Frage, wie sich die neuen Rechte des Betriebsrates in die Praxis umsetzen lassen, ob es den Betriebsräten gelingt, ihre formalen Rechte tatsächlich zu nutzen und damit die Position der Arbeitnehmer im Betrieb weiter zu stärken, muß, weil empirische Untersuchungen noch nicht vorliegen, unbeantwortet bleiben. Auch die Beurteilung der Betriebsratserfolge durch die von uns befragten AT-Angestellten (die Ergebnisse werden im nächsten Kapitel vorgetragen) hilft in dieser Situation nicht weiter, denn es ist ungewiß, inwieweit dieses Urteil durch das neue BetrVG bereits mitgeprägt wurde.

5.1.3. Die Erfolge des Betriebsrates

Anders als die Arbeitgebervereinigungen und die Gewerkschaften hatte die ULA eine eigene Gesamtkonzeption zum BetrVG 1972 nicht vorgelegt. Ihre Reformvorschläge beschränkten sich auf die gesetzliche Verortung der von ihr vertretenen Gruppe der leitenden Angestellten. Aussagen über eine gewünschte bzw. unerwünschte Kompetenzerweiterung der betrieblichen Arbeitnehmervertretungen wurden von der ULA nicht gemacht. Bei Durchsicht der Publikationen der ULA und ihrer Mitgliedsverbände drängt sich allerdings der Verdacht auf, die leitenden Angestellten stünden der Einrichtung des Betriebsrates durchweg negativ gegenüber. Das Bemühen, auf die Notwendigkeit von eigenständigen Sprecherausschüssen aufmerksam zu machen,

führt dazu, den Betriebsrat stets als Gegner, als Widersacher darzustellen, der von Machtgelüsten geleitet, kein anderes Ziel kennt, als "den leitenden Angestellten ihren Status abzuerkennen und sie den Betriebsräten zu unterwerfen."¹⁾ Zwar deutet die Forderung nach Sprecherausschüssen, die 'die wirtschaftlichen, sozialen und personellen Belange der leitenden Angestellten gegenüber dem Arbeitgeber' vertreten und zu diesem Zwecke 'Initiativ- und Mitwirkungsrechte' haben sollen²⁾, indirekt darauf hin, daß die Mitwirkungsrechte des Betriebsrates auch für die leitenden Angestellten als erstrebenswert gelten, nach einer expliziten Würdigung der Bedeutung des Betriebsrates für die nichtleitenden Arbeitnehmer sucht man jedoch vergebens. Wie bewerten leitende Angestellte die Arbeit des Betriebsrates, wenn sie einmal ausklammern, was diese Institution für ihre eigene Gruppe leistet? Erst die Beantwortung dieser Frage führt u.E. zu einem differenzierteren Verständnis des Verhältnisses von leitenden Angestellten und innerbetrieblichen Arbeitnehmerorganisationen.

Aus diesem Grunde sollten die Befragten dieser Untersuchung entscheiden, ob es den Betriebsräten der Montanindustrie gelungen ist, Verbesserungen für die von ihnen vertretenen Arbeiter und Angestellten zu erzielen. Zu beachten ist dabei, daß die hier gefundenen Ergebnisse nur mit Vorbehalten auf die übrige Industrie übertragbar sind. Laut Potthoff, Blume und Duvernell besteht bei den Betriebsräten des Bergbaus und der Eisen- und Stahlindustrie selbst

1) Die Führungskraft, a.a.O., Nr. 9, 37. Jg., September 1972, S. 3.

2) Vgl.: Gesetzentwurf über die Rechtsstellung des leitenden Angestellten in der betrieblichen Ordnung, in: Der leitende Angestellte, a.a.O., Nr. 11, 18. Jg., November 1968, S. 188.

kein Zweifel darüber, "daß sich im Bereich der Montanmitbestimmung für die Betriebsräte bessere Arbeitsbedingungen ergeben als in den Unternehmen, in denen das Betriebsverfassungsgesetz allein Gültigkeit hat."¹⁾ Da nicht auszuschließen ist, daß die leitenden Angestellten ähnliche Auffassungen vertreten, könnte das Urteil der Leitenden über Betriebsratserfolge in nicht montanmitbestimmten Wirtschaftsbereichen anders ausfallen.

Für die Befragten dieser Untersuchung ergibt sich folgendes Bild: Eine knappe Mehrheit von 46 % der Untersuchungspersonen erklärt, daß den nicht-leitenden Arbeitnehmern durch die Tätigkeit des Betriebsrates viele Verbesserungen entstanden sind. 40 % der Befragten wollen dem Betriebsrat zwar nur wenig Erfolge zugestehen, aber nur 14 % treiben ihre Kritik an diesem Vertretungsorgan so weit, daß sie der Behauptung zustimmen, der Betriebsrat habe für die Arbeitnehmer lediglich solche Verbesserungen erreicht, die über kurz oder lang auch ohne sein Zutun vom Arbeitgeber verwirklicht worden wären. Aus diesen Antworten läßt sich zwar nicht die These ableiten, die leitenden Angestellten sähen im Betriebsrat die allein erfolgversprechende Vertretung der Arbeitnehmer, sie machen aber deutlich, daß die Mehrheit der Befragten zwischen der Arbeit des Betriebsrates und den erreichten Verbesserungen für die Arbeitnehmer Zusammenhänge herstellt. Von der Großzügigkeit der Unternehmensleitung, die aus eigenem Antrieb Verbesserungen initiiert, ist jedenfalls nur eine Minderheit überzeugt.

1) Potthoff, Erich; Blume, Otto; Duvernell, Helmut: Zwischenbilanz der Mitbestimmung, Tübingen 1962, S. 275.

Da die Erfolge des Betriebsrates, das gleiche gilt für jede andere Institution, nicht unwesentlich von seiner personellen Zusammensetzung, d.h. von dem Engagement und dem Durchsetzungsvermögen seiner Mitglieder abhängig sind, muß das obige Resultat auf betriebspezifische Abweichungen untersucht werden. Eine wünschenswerte Abstraktion von betriebspezifischen Besonderheiten ist erwartungsgemäß nicht eingetreten. So zeigt sich z.B. eine erhebliche Diskrepanz zwischen den Antworten der Mitglieder der RAG und der Angehörigen der übrigen in die Untersuchung einbezogenen Unternehmen. Diese Unterschiede beziehen sich insbesondere auf die dritte Antwortalternative.

Bei den Ruhrkohlebetrieben schwankt der Anteil derjenigen, die dem Betriebsrat nur solche Verbesserungen zusprechen, die der Arbeitgeber freiwillig auch eingeführt hätte, zwischen 6 % und 18 %. Bei der Gewerkschaft Auguste Viktoria entscheiden sich für diese Antwortkategorie schon 22 % und bei der Anlage des Eschweiler Bergwerksvereins sogar 38 %. Entsprechend selten finden sich bei den nicht zur Einheitsgesellschaft gehörenden Anlagen Stimmen, die den Betriebsräten große Erfolge attestieren. Bei der AV ist dies ein Drittel, beim EBV ein Fünftel der Befragten. Gegenüber der Gesamtheit der Untersuchungspersonen, die sich zu 46 % für diese Antwortkategorie entschied, ergibt sich damit ein beachtlicher Unterschied in der Beurteilung der Betriebsratserfolge.

Ob die Betriebsräte der AV und des EBV das strenge Urteil der leitenden Angestellten verdienen, ließ sich leider nicht genau ermitteln. Nicht auszuschließen ist z.B., daß die Betriebsleitungen in kleineren, überschaubareren Betrieben Vergünstigungen und Verbesserungen für die Arbeitnehmer leichter als ihren eigenen freiwilligen Beitrag deklarieren können. Für die Zuordnung einer Leistung zum Betriebsrat bzw. zur Unternehmensleitung wird die Informationspolitik

beider Seiten in jedem Falle eine Rolle spielen. Hinzu kommt, daß viele Auseinandersetzungen in der RAG, die das tragende Unternehmen des deutschen Steinkohlenbergbaus ist, ein starkes öffentliches Interesse finden. Die Betriebsräte dieses Unternehmens, insbesondere aber der Gesamtbetriebsrat, haben von daher weit bessere Profilierungschancen als ihre Kollegen im übrigen Steinkohlenbergbau.

Darüber, ob der Betriebsrat viele oder wenig Verbesserungen erzielt hat, besteht allerdings auch bei den Befragten der RAG-Betriebe wenig Einmütigkeit. Der ersten Auffassung neigen vor allem Mitglieder zweier Schächtanlagen des Dortmunder (65 %) und des niederrheinischen Raumes (66 %) zu. Da beide Anlagen einen hohen Anteil an Gewerkschaftsmitgliedern haben, erscheint dieses Votum zunächst unmittelbar verständlich. In der Tat beurteilen Gewerkschaftsangehörige die Erfolge der Betriebsräte großzügiger als VdF-Mitglieder oder nicht-organisierte leitende Angestellte. Während sich drei Fünftel der 'Gewerkschaftler' für viele Verbesserungen durch den Betriebsrat aussprechen, sind es bei den Doppelmitgliedern 48 % und bei den VdF-Mitgliedern nur 43 %. Die härteste Kritik an der Betriebsratsarbeit üben die nicht-organisierten Befragten. Nur knapp ein Drittel dieses Personenkreises spricht von vielen Verbesserungen des Betriebsrates. Wenn, was hier recht deutlich wird, die Organisationszugehörigkeit der Befragten tatsächlich eine Rolle bei der Beurteilung spielt, dann bleibt allerdings unklar, warum die Angehörigen einer RAG-Hauptverwaltung, die sich zu 36 % durch die IGBE vertreten lassen, nur mit 34 % (der zweitniedrigsten Quote aller Betriebe) bereit sind, den Betriebsräten eine erfolgreiche Arbeit nachzusagen.

Die Einstellung zur Tätigkeit des Betriebsrates hängt u.a. davon ab, ob die Befragten berufliche Kontakte zu dieser Arbeitnehmerinstitution unterhalten. 33 % der Befragten müssen als Beauftragte der Unternehmensleitung häufig, 40 % selten und 27 % nie mit dem Betriebsrat oder Betriebsratsmitgliedern verhandeln. "Wo sich Meinungen auf Gruppen (...) beziehen, treten in ihnen fast immer Stereotype auf (...), d.h. Eigenschaftskonfigurationen, die von jedem Angehörigen der betreffenden Gruppe mit einiger Sicherheit erwartet werden."¹⁾ Solche Stereotype, die nach dem Grundsatz 'kennt man einen, so kennt man sie alle' gebildet zu werden pflegen, haben in der Regel aber nur so lange Bestand 'als man nur wenige und diese nicht zu genau kennt'.²⁾ Diese Vorurteile, die im übrigen für die Orientierung des Individuums in einer immer komplexer werdenden Umwelt nötig sind, können auch bei der Einstellung der leitenden Angestellten zum Betriebsrat nicht ausgeschlossen werden. Tatsächlich führt häufiger Kontakt mit dem Betriebsrat, der zur Abschwächung von Vorurteilen eigentlich beitragen müßte, dazu, die Erfolge dieses Arbeitnehmerorgans hoch einzuschätzen. Drei Fünftel derjenigen, die dem Betriebsrat häufig als Verhandlungspartner gegenüber sitzen, konstatieren viele und 27 % wenige Verbesserungen durch die Betriebsratsarbeit. Wer wenig mit der Arbeit des Betriebsrates vertraut ist, d.h. selten Kontakte zu ihm unterhält, schätzt die Erfolge dieser Arbeitnehmervertretung geringer ein. Die Stimmen für viele (42 %) und wenig Verbesserungen (44 %) halten sich bei diesem Personenkreis die Waage. Bei den Befragten schließlich, die nie mit dem Betriebsrat in Berührung kommen,

1) Artikel 'Meinungsforschung' in: Psychologie, hrsg. v. Peter R. Hofstätter, 12. Aufl., Oktober 1967, Frankfurt/M., S. 207.

2) Vgl.: Hofstätter, Peter R.: Gruppendynamik, Hamburg 1965, S. 100.

geraten diejenigen, die meinen, er habe viele Verbesserungen erzielt, in die Minderheit (33 %). Über die Hälfte hält die erreichten Erfolge für gering.

Besondere Anerkennung findet die Tätigkeit des Betriebsrates bei den Direktoren. Sieben Zehntel der Werksleiter gestehen diesem Mitwirkungsorgan der Arbeitnehmer zu, viele Verbesserungen durchgesetzt zu haben. Keiner der Direktoren bestätigt die Behauptung, die Arbeit des Betriebsrates sei wirkungslos, weil alle erreichten Verbesserungen auch freiwillig durch die Unternehmensleitungen eingeleitet worden wären. Auch die Reaktion der Betriebsdirektoren und Hauptabteilungsleiter (57 % halten das Arbeitsergebnis des Betriebsrates für überdurchschnittlich) hat gezeigt, daß die Inhaber hoher betrieblicher Positionen die Tätigkeit des Betriebsrates allgemein positiv bewerten. Bei den Abteilungsleitern, Ober- und Fahrsteigern schwankt die Quote derjenigen, die von vielen Verbesserungen sprechen, noch zwischen 52 und 45 %, während sie bei den Gruppenführern auf 36 % und bei den Sachbearbeitern sogar auf 34 % absinkt.

Die kritische Haltung der Sachbearbeiter könnte damit begründet werden, daß mehr als ein Viertel dieses Personenkreises keiner außerbetrieblichen Arbeitnehmerorganisation angehört (die nicht-organisierten Befragten beurteilen die Erfolge des Betriebsrates allgemein schlechter). Bei den Gruppenführern jedoch läßt sich dieses Argument nicht anführen. Über die Hälfte der Gruppenführer sind Mitglieder der IGBE, von denen bekannt ist, daß sie die Arbeit des Betriebsrates mehrheitlich positiv bewerten. Als Erklärung für dieses Resultat bleibt zunächst nur die Tatsache, daß Gruppenführer und Sachbearbeiter seltener als andere Funktionsgruppen mit dem Betriebsrat in Berührung kommen. Gruppenführer und Sachbearbeiter stellen den größten Anteil (58 %) an den

eindeutig nicht-leitenden Angestellten, die zu 53 % nie und zu 32 % selten Kontakte zum Betriebsrat unterhalten. Als Vergleichszahl sei die Quote der unbestrittenen leitenden Angestellten genannt, die ohne Kontakte zum Betriebsrat sind: sie beträgt 15 %.

Der starke Anteil von Gruppenführern an den Befragten einer RAG-Anlage des niederrheinischen Raumes, erklärt im übrigen auch die Tatsache, daß die Tätigkeit des Betriebsrates auf dieser Anlage trotz des hohen gewerkschaftlichen Organisationsgrades relativ kritisch beurteilt wird.¹⁾

Zusammenfassend läßt sich deshalb zu dem Verhältnis leitende Angestellte und Betriebsrat sagen, daß für die Beurteilung der Betriebsratserfolge durch die Leitenden weniger die Organisationszugehörigkeit der Befragten als die Intensität der beiderseitigen beruflichen Kontakte von Bedeutung ist. Zwar neigen Gewerkschaftsangehörige stärker als VdF-Mitglieder oder nicht-organisierte Untersuchungspersonen dazu, der Betriebsratsarbeit unbesehen das Prädikat erfolgreich zu verleihen, der Einfluß der Organisationszugehörigkeit auf die Meinungsbildung wird aber schwächer, wenn der Befragte die Betriebsratsarbeit aus eigener Anschauung kennt.

5.1.4. Die Durchsetzungsstrategie des Betriebsrates

An der Bestimmung des BetrVG von 1952, daß Arbeitgeber und Betriebsrat vertrauensvoll zusammenarbeiten müssen, hat sich im BetrVG 1972 inhaltlich nichts geändert. § 74 BetrVG 1972 legt darüber hinaus fest, daß beide "über strittige Fragen mit dem ernststen Willen zur Einigung zu verhandeln und Vorschläge für die Beilegung von Meinungsverschiedenheiten zu machen"

1) Vgl. Seite 89 dieser Arbeit.

haben. Trotz dieses formalrechtlichen Zwanges zur Kooperation ist ein unterschiedliches Durchsetzungsvermögen einzelner Betriebsräte aber keineswegs auszuschließen. In diesem Zusammenhang soll jedoch nicht die Frage untersucht werden, welche Durchsetzungsstrategien Betriebsräte in der Regel anwenden, sondern es soll gezeigt werden, welche Vorstellung von der Betriebsratsarbeit bei leitenden Angestellten überwiegen. Gehen sie von einem besonders eigenwilligen, von einem gefügigen oder von einem kompromißbereiten Betriebsrat aus?

Die Mehrheit unserer Befragten neigt der letzten Auffassung zu. 62 % aller Untersuchungspersonen nehmen an, der Betriebsrat sei darum bemüht, die Interessen der Arbeitnehmer und der Unternehmensleitung sorgsam gegeneinander abzuwägen und eine Kompromißlösung zu suchen. Ein Drittel der Befragten vertritt dagegen die Ansicht, der Betriebsrat werde auf jeden Fall versuchen, seine eigenen Interessen durchzusetzen. Nur eine Minderheit von 5 % gibt dem Betriebsrat in Konfliktsituationen mit der Unternehmensleitung überhaupt keine Chance; hier ist man der Meinung, der Betriebsrat sei im Regelfall dazu verurteilt, sich den Wünschen der Unternehmensleitung zu fügen.

Diese Ergebnisse sind mit den Resultaten über die Erfolgchancen, die leitende Angestellte dem Betriebsrat einräumen, zu vergleichen. Welche Durchsetzungsstrategie führt aus der Sicht der leitenden Angestellten zu den meisten Verbesserungen für die Arbeitnehmer? 44 % der Befragten, die den Betriebsrat als kompromißlos bezeichnen, nehmen an, diese Verhaltensweise führe zu vielen Verbesserungen für die Arbeitnehmer. Fast die gleiche Anzahl von Befragten (41 %) gibt diesem Vorgehen des Betriebsrates jedoch wenig Chancen, die Lage der Arbeitnehmer zu verbessern, und 15 % halten einen Betriebsrat, der überwiegend

seine eigenen Interessen durchzusetzen versucht, für ganz erfolglos. Überraschenderweise ergeben sich für einen kompromißbereiten Betriebsrat ganz ähnliche Ergebnisse. Fast die Hälfte der Personen, die von dieser Haltung des Betriebsrates überzeugt sind, behauptet, sie sei geeignet, viele Verbesserungen für die Arbeiter und Angestellten zu erzielen. Für 38 % dieser Befragten steht fest, daß die Kompromißbereitschaft des Betriebsrates mit wenig Verbesserungen für die Arbeitnehmer gleichzusetzen sei, und nur jeder Achte gibt einem vermittelnden Betriebsrat überhaupt keine Chance, erfolgreich zu arbeiten. Während eine Arbeitnehmervertretung, die starr auf eigenen Standpunkten beharrt oder zu kompromißbarem Handeln neigt, nach Ansicht der Befragten kaum Unterschiede in ihrem Arbeitsergebnis feststellen wird, führt besonders große Nachgiebigkeit des Betriebsrates zu sinkender Effektivität. Untersuchungspersonen, die von einem Betriebsrat ausgehen, der sich ständig der Unternehmensleitung fügt, bezeichnen diese Taktik zu 58 % als wenig und zu 27 % als gar nicht erfolgreich. Immerhin sehen aber 15 % auch in dieser Strategie einen Weg, viele Verbesserungen zu erwirken.

Auf den ersten Blick erscheint es unbefriedigend, daß Durchsetzungsstrategie und Arbeitsergebnis, von den Mißerfolgen des angepaßten Betriebsrates einmal abgesehen, unabhängig voneinander sein sollen. Tatsächlich ist es aber wohl so, daß ein kompromißbereiter Betriebsrat in dem einen Betrieb viele und in einem anderen Betrieb nur wenige Erfolge zu verzeichnen hat. Erst ein Vergleich der einzelnen in die Untersuchung einbezogenen Betriebe zeigt, daß gleiche Verhaltensweisen der Betriebsräte zu unterschiedlichen Ergebnissen führen können. Z.B. halten 62 % der Befragten einer RAG-Anlage des Dortmunder Raumes ihren Betriebsrat für kompromißbereit und ca. zwei Drittel dieser Personen geben zu, der Betriebs-

rat habe viele Verbesserungen erzielt. Auf einer niederrheinischen Anlage soll der Betriebsrat nach Angaben von 66 % der Befragten die Lage der Arbeitnehmer wesentlich verbessert haben. Hier wird der Betriebsrat jedoch von der Hälfte der Befragten als kompromißlos bezeichnet. In einem Betrieb der BAG Herne/Recklinghausen schließlich hat das von 56 % als unnachgiebig beschriebene Verhalten des Betriebsrates wenig positive Auswirkungen gezeigt. Kaum mehr als ein Drittel der Angestellten dieser Anlage bezeichnet die Tätigkeit des Betriebsrates als erfolgreich.

Die Frage, ob die ermittelten unterschiedlichen Ansichten der Befragten einzelner Betriebe über die Durchsetzungsstrategien des Betriebsrates realitätsbezogen sind oder ob hier in erster Linie vorgefaßte Meinungen vertreten werden, muß im folgenden entschieden werden. In Zusammenhang mit den Betriebsratserfolgen wurde bereits gezeigt, daß Vorurteile durch Kontakte abgebaut werden können. Während häufige Kontakte zum Betriebsrat eindeutig zu einer positiveren Beurteilung seiner Erfolge führten, ändern sich die Meinungen über Durchsetzungsstrategien mit zunehmender Kontaktdichte jedoch nur unwesentlich. Untersuchungspersonen, die häufig als Verhandlungspartner des Betriebsrates auftreten, bezeichnen ihren Kontrahenten zu 34 % (32 %) als kompromißlos und zu 63 % (65 %) als kompromißbereit. 4 % (3 %) behaupten, der Betriebsrat neige dazu, sich den Wünschen der Unternehmensleitung zu fügen. Die Zahlen in Parenthese zeigen die ähnliche Verteilung der Antworten bei Personen, die selten mit dem Betriebsrat in Berührung kommen. Eine leichte Verschiebung ergibt sich lediglich bei den Befragten, die die Betriebsratsarbeit nicht aus eigener Anschauung kennen. Hier stimmen nur noch 55 % der Angestellten für einen kompromißbereiten und stattdessen 10 % für einen angepaßten Betriebsrat. Diese Prozentzahlen belegen deutlich,

daß die Haltung der Befragten zur Verhandlungsweise des Betriebsrates von beruflichen Kontakten kaum beeinflusst wird. Die Meinungsäußerung der Untersuchungspersonen, die selten oder nie mit dem Betriebsrat in Berührung kommen, verliert den Charakter eines Vorurteils, weil sie von den Kollegen bestätigt wird, die dem Betriebsrat häufig als Verhandlungspartner gegenüber sitzen.

Trotz dieses Konsens lassen sich aber bei weiterer Durchsicht des Datenmaterials Unterschiede in der Beurteilung der Durchsetzungsstrategie des Betriebsrates feststellen. So macht z.B. ein Vergleich einzelner Funktionsgruppen deutlich, daß Direktoren, Hauptabteilungsleiter und Obersteiger andere Vorstellungen von der Verhaltensweise des Betriebsrates besitzen als Abteilungsleiter, Fahrsteiger, Gruppenführer und Sachbearbeiter. Während sich in jeder der drei erstgenannten Gruppen über 40 % der Befragten für einen auf eigenen Interessen beharrenden Betriebsrat entscheiden, wirkt das Arbeitnehmerorgan auf die übrigen Funktionsgruppen eher kompromißbereit oder sogar fügsam. Besonders wenig Vertrauen in das Durchsetzungsvermögen des Betriebsrates haben dabei die Gruppenführer und die Sachbearbeiter. Nur ein Viertel des ersten und drei Zehntel des zweiten Personenkreises erwarten vom Betriebsrat eine unerbittliche Haltung bei Meinungsverschiedenheiten mit dem Arbeitgeber. 64 % bzw. 62 % rechnen im Konfliktfall mit einem Kompromiß zwischen den streitenden Parteien und jeweils 10 % setzen auf den 'Sieg' der Unternehmensleitung.

Da Sachbearbeiter, besonders aber Gruppenführer, stärker als andere Funktionsinhaber gewerkschaftlich orientiert sind, kann vermutet werden, daß auch IGBE- und VdF-Mitglieder unterschiedliche Auffassungen über das Durchsetzungsvermögen des Betriebsrates vertreten. Tatsächlich gehen sieben Zehntel der IGBE-Mitglieder,

aber nur drei Fünftel der VdF-Mitglieder von einem partnerschaftlichen Verhalten des Betriebsrates aus. Gegenüber einem Drittel der VdF-Angehörigen (37 %) erklärt jeder vierte 'Gewerkschaftler', der Betriebsrat werde seine Interessen auch gegen den Widerstand der Unternehmensleitung durchsetzen.

Anders als bei der Frage nach dem Arbeitserfolg kann das Votum der gewerkschaftlich orientierten Gruppenführer und Sachbearbeiter diesmal nicht mit dem Hinweis auf mangelnde berufliche Kontakte zum Betriebsrat erklärt werden, weil diese nur eine untergeordnete Rolle bei der Einschätzung des Durchsetzungsvermögens des Betriebsrates spielen. Nun empfiehlt sich allerdings eine Unterscheidung zwischen beruflichen bzw. funktionsbedingten und persönlichen Kontakten. AT-Angestellte müssen dem Betriebsrat nicht nur als Beauftragte der Unternehmensleitung gegenübertreten, sie geraten von Zeit zu Zeit auch in persönliche Konflikte zum Betriebsrat. Als Beispiel sei die letzte Betriebsratswahl genannt, wo viele AT-Angestellte gegen die Auffassung des Wahlvorstandes, sie seien keine leitenden Angestellten, protestierten. Den Ausgang dieser persönlichen Auseinandersetzung mit dem Betriebsrat werden die Betroffenen sicherlich nicht unberücksichtigt lassen, wenn sie das Kräfteverhältnis zwischen Arbeitnehmervertretung und Unternehmensleitung beurteilen sollen.

Angestellte, die bei der letzten Betriebsratswahl den vergeblichen Versuch unternommen haben, den Wahlvorstand von ihrer leitenden Tätigkeit zu überzeugen, bescheinigen dem Betriebsrat in der Tat mehrheitlich (51 %) ein starres Beharren auf eigenen Interessen. Von den Befragten, die die Auseinandersetzung mit dem Betriebsrat siegreich beendeten, d.h. als leitende Angestellte anerkannt wurden, bestehen sogar zu 57 % auf der Vorstellung vom kompromißlosen Betriebsrat. Völlig anders votieren dagegen

Befragte, die bei der Betriebsratswahl 1972 persönliche Konfliktsituationen mit dem Betriebsrat vermieden. Hierzu gehören insbesondere die Befragten aus dem Kreis der eindeutig nicht-leitenden Angestellten. Diese Gruppe hält den Betriebsrat entweder für äußerst kompromißbereit (72 %) oder für völlig unfähig, sich gegenüber der Unternehmensleitung durchzusetzen (10 %). Bei keiner anderen Befragtengruppe ist der Zweifel an der harten Durchsetzungsstrategie des Betriebsrates ausgeprägter (18 %). Da zwei Drittel aller Gruppenführer und 36 % aller Sachbearbeiter weder vom Arbeitgeber noch vom Wahlvorstand als leitende Angestellte betrachtet werden, finden wir hier eine wichtige Erklärung für die Einstellung dieser Funktionsgruppe zum Betriebsrat. Die Mehrzahl der Gruppenführer und ein großer Teil der Sachbearbeiter hatte keinen Anlaß, dem Wahlvorstand zu widersprechen und beurteilt infolgedessen das Kräftepotential des Betriebsrates zurückhaltend. Untersuchungspersonen, die bei der Betriebsratswahl 1972 vom Wahlvorstand nicht als leitend anerkannt wurden, gegen diesen Bescheid aber keinen Einspruch einlegten, sind ebenfalls von der Kompromißbereitschaft des Betriebsrates überzeugt (68 %). Nur jeder Vierte (23 %) würde den Betriebsrat bei Meinungsverschiedenheiten mit dem Arbeitgeber für unerbittlich halten. Diese Befragten haben eine Kontroverse mit dem Betriebsrat bzw. Wahlvorstand - aus welchen Gründen auch immer - vermieden und kennen sein Verhalten nicht aus eigener Anschauung. Die unbestrittenen leitenden Angestellten schließlich hatten keinen Grund beim Wahlvorstand zu intervenieren und dürften über die Art seiner Konfliktlösung ebenso wenig informiert sein. Dennoch erklärt jeder Dritte der eindeutig leitenden Angestellten, der Betriebsrat werde unter allen Umständen versuchen, seine eigenen Interessen durchzusetzen.

Aus den vorliegenden Befunden läßt sich schluß-
folgern, daß persönliche Konflikte mit dem Betriebs-
rat dazu führen, das Kräfteverhältnis Betriebsrat -
Unternehmensleitung zugunsten der Arbeitnehmerseite
auszulegen. Angestellte, die den Widerstand des Be-
triebsrates überwinden und als leitend anerkannt
werden, schätzen die Verhandlungsstärke des Betriebs-
rates am höchsten ein. Wo bisher keine persönlichen
Diskrepanzen zum Betriebsrat auftraten (bei 'nur'
AT-Angestellten und eindeutig leitenden Angestell-
ten) oder wo mögliche Meinungsverschiedenheiten
nicht ausgetragen wurden, wird der Interessenvertre-
tung der Arbeitnehmer mehrheitlich große Kompromiß-
bereitschaft unterstellt. Dabei sind die 'nur' AT-
Angestellten von der Toleranz des Betriebsrates
stärker überzeugt als ihre leitenden Kollegen. Hier
stellt sich die Frage, ob dieses Urteil der nicht-
leitenden Angestellten als Kritik oder als Zustim-
mung zu verstehen ist. Da der Betriebsrat das Ver-
tretungsorgan der nicht-leitenden Angestellten ist,
betriebliche Verbesserungen für diesen Personenkreis
also nicht unwesentlich vom Verhandlungsgeschick des
Betriebsrates abhängen, kann große Kompromißbereit-
schaft durchaus als Schwäche oder Unvermögen gedeut-
et werden. Für eine eher kritische Haltung der
'nur' AT-Angestellten zum Betriebsrat spricht im
übrigen die Tatsache, daß dieser Personenkreis (dar-
unter insbesondere die Gruppenführer und Sachbear-
beiter) die Betriebsratserfolge geringer einschätzt
als die leitenden Angestellten. Dabei ist allerdings
zu berücksichtigen, daß den 'nur' AT-Angestellten
die Vorteile einer kollektiven Interessenvertretung
selbstverständlicher erscheinen müssen als den lei-
tenden Angestellten. Ein gewisser Gewohnheitseffekt,
der dazu führt, Verhandlungstaktik und Erfolge des
Betriebsrates kritischer zu beurteilen, ist bei den
AT-Angestellten nicht auszuschließen.

Sinn und Zweck dieser Arbeit ist es festzustellen, ob leitende Angestellte eine kollektive Vertretung ihrer Interessen wünschen, und welche Institution diese Interessenvertretung wahrnehmen soll. Es ist deshalb danach zu fragen, welchen Erkenntniswert die oben geschilderten Ergebnisse im Hinblick auf dieses Untersuchungsziel besitzen. Ausgangspunkt für die beiden an die Untersuchungspersonen gerichteten Fragen waren folgende Überlegungen:

1. Wenn leitende Angestellte von der Wirksamkeit der Bemühungen des Betriebsrates um Verbesserungen für die Arbeitnehmer überzeugt sind, liegt auch der Wunsch nach der kollektiven Vertretung der eigenen Interessen nahe. Möglicherweise ist ein bewährter Betriebsrat sogar eigenständigen Sprecherausschüssen vorzuziehen.
2. Nach den Worten des ULA-Präsidenten Schwarz suchen die leitenden Angestellten "vornehmlich das gegenseitige vertrauensvolle Gespräch, um gemeinsame Problemlösungen zu finden."¹⁾ Konfrontation mit dem Arbeitgeber ist nicht erwünscht. Entscheiden sollen der Sachverstand und die besseren Argumente. Wenn das Mitwirkungsorgan der Arbeitnehmer im großen und ganzen kompromißbereit erscheint, d.h. besseren Argumenten zugänglich ist, ohne andererseits in ein reines Abhängigkeitsverhältnis zur Unternehmensleitung zu geraten, dann spräche dies zumindest nicht gegen eine Vertretung der Interessen der leitenden Angestellten durch den Betriebsrat.

Der Optimismus der leitenden Angestellten über die Erfolge des Betriebsrates ist zwar gedämpft, aber keineswegs zu übersehen. Ohne die Ergebnisse überbewerten zu wollen, läßt sich die Prognose aufstellen, daß die leitenden Angestellten die Vorteile einer

1) Die Führungskraft, a.a.O., Nr. 8, 37. Jg., August 1972, S. 6.

kollektiven Interessenvertretung erkannt haben und bereit sein werden, ihren vielberufenen Individualismus aufzugeben. Die Auffassungen der leitenden Angestellten über die Durchsetzungsstrategie des Betriebsrates, drei Fünftel aller Leitenden halten das Arbeitnehmerorgan für kompromißbereit, sind ebenfalls recht positiv. Allerdings sind innerhalb der leitenden Angestelltenschaft erhebliche Unterschiede in der Einschätzung der Verhaltensweise des Betriebsrats festzustellen. Trotzdem würde eine Betrachtung nur der beiden Indikatoren Erfolg und Durchsetzungsvermögen die Vermutung nahelegen, daß die leitenden Angestellten eine Vertretung durch den Betriebsrat nicht grundsätzlich ablehnen. Ob diese Spekulationen über die Vertretungswünsche leitender Angestellter richtig sind, wird jedoch im nächsten Kapitel noch zu beweisen sein.

5.2. Der Betriebsrat als Vertretungsorgan der leitenden Angestellten

5.2.1. Betriebsratswahlen 1972

16 % der Befragten dieser Untersuchung sind 'nur' AT-Angestellte. Von den 7 % der Untersuchungspersonen, deren Status nicht ermittelt werden konnte, einmal abgesehen, besitzen sie allein das aktive und passive Wahlrecht zum Betriebsrat. Wenn dennoch jeder Vierte der Gesamtbefragten angibt, bei den Betriebsratswahlen 1972 zur Wahlurne gegangen zu sein (2 % aller Befragten haben für einen Betriebsratssitz kandidiert), dann müssen sich auch leitende Angestellte für eine Vertretung ihrer Interessen durch den Betriebsrat entschieden haben.

Tatsächlich setzt sich die Betriebsratswählerschaft lediglich zu 47 % aus 'nur' AT-Angestellten zusammen. Den zweitgrößten Wählerblock bilden mit 41 % diejenigen Angestellten, die darauf verzichteten, vom Wahlvorstand als leitend anerkannt zu werden. Angestellte, denen der Status 'leitend' erst auf ihren Einspruch hin vom Wahlvorstand zugesprochen wurde, haben folgerichtig zu 100 % auf eine Wahlbeteiligung verzichtet. Von den in der Auseinandersetzung mit dem Wahlvorstand weniger erfolgreichen Kollegen nahm 1 % und von den unbestrittenen leitenden Angestellten nahmen 6 % an den Betriebsratswahlen teil. Wie es diesem letztgenannten Personenkreis gelang, durch die Maschen des Gesetzes zu schlüpfen, ob mit stillschweigendem Einvernehmen der Unternehmensleitung, des Wahlvorstandes oder beider Institutionen, muß dabei leider ungeklärt bleiben. Mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit darf jedoch bei diesem Personenkreis angenommen werden, daß Wahlverhalten und Vertretungswünsche deckungsgleich sind. Im Unterschied zu den 'nur' AT-Angestellten, die ihr Wahlrecht als Wahlpflicht auffassen konnten, muß auch

bei allen anderen Wählern aus dem Kreis der leitenden Angestelltenschaft unterstellt werden, daß sie im Betriebsrat ein angemessenes Vertretungsorgan ihrer Interessen sehen. Zumindest - und hier liegt die entscheidende Einschränkung - solange eigenständige Sprecherausschüsse nicht gesetzlich verankert werden.

An den Wahlen zum Betriebsrat beteiligten sich keine Werksdirektoren, 6 % der Hauptabteilungsleiter, 15 % der Obersteiger, 19 % der Abteilungsleiter und Betriebsführer sowie ein Viertel aller Fahrsteiger. Eine noch größere Wahlbereitschaft als die Fahrsteiger zeigen Gruppenführer und Sachbearbeiter. 42 % der Sachbearbeiter und knapp drei Fünftel der Gruppenführer haben von ihrem Stimmrecht Gebrauch gemacht. 88 % der Kandidaten um einen Betriebsratssitz gehören ebenfalls den beiden letztgenannten Funktionsgruppen an. In unmittelbarer Nähe des Tarifbereiches sind demnach aktive und passive Wähler häufiger anzutreffen als auf den höheren Rängen der betrieblichen Hierarchie.

Die Wahlbereitschaft ist nicht nur in den einzelnen Funktionsgruppen unterschiedlich, sie richtet sich auch nach der Organisationszugehörigkeit der Befragten. Die Wahlabstinenz ist bei VdF-Mitgliedern wesentlich stärker als bei Mitgliedern der DAG und der IGBE. Von den Gewerkschaftsmitgliedern blieben nur 31 % der Wahl fern, während die VdF-Angehörigen die Wahlurnen fast vollständig (97 %) mieden. Bei den Doppelmitgliedern gab stattdessen jeder Dritte seine Stimme ab, und von den nicht-organisierten Befragten haben 31 % an den Betriebsratswahlen teilgenommen.

5.2.2. Die Ablehnung der Betriebsratsvertretung

Die Analyse der Wahlbeteiligung läßt nur indirekte Schlüsse auf die Vertretungswünsche der Befragten zu, weil der überwiegenden Mehrheit der Untersuchungspersonen freiwillige Koalitionen durch gesetzliche Bestimmungen verwehrt sind. Ob die Befragten eigenständige Sprecherausschüsse oder eine Vertretung ihrer Interessen durch den Betriebsrat anstreben, läßt sich mithin nur durch eine direkte Frage ermitteln. Von den zahlreichen Möglichkeiten, die betriebliche Stellung der leitenden Angestellten gesetzlich zu regeln, wurden den Untersuchungspersonen vier zur Beurteilung vorgelegt:

1. eine eigenständige Interessenvertretung für leitende Angestellte wird gesetzlich verankert
2. die leitenden Angestellten werden durch den Betriebsrat vertreten. Ihre Vertreter werden von allen Arbeitnehmern gemeinsam gewählt
3. die leitenden Angestellten werden durch den Betriebsrat vertreten. Sie wählen ihre Vertreter in einem getrennten Wahlgang
4. die leitenden Angestellten werden nicht durch den Betriebsrat vertreten und eine eigenständige Interessenvertretung für leitende Angestellte wird nicht gesetzlich verankert.

Die vierte Alternative entspricht der Bestimmung des BetrVG von 1952, die auch bei der Reform des Gesetzes 1972 beibehalten wurde. Sie galt bei den Betriebsratswahlen 1972. Wie die Ergebnisse der Umfrage beweisen, trifft gerade diese Regelung auf besondere Ablehnung. Nur eine Minderheit von 3 % der Befragten möchte auf jede kollektive Interessenvertretung verzichten. Eine Vertretung durch den Betriebsrat bevorzugt ein Fünftel der Untersuchungspersonen, wobei 14 % für eine Gruppenwahl und 6 % für eine Wahl der

Vertreter der leitenden Angestellten durch alle Beschäftigten des Betriebes plädieren. Die überwiegende Mehrheit der Befragten (77 %) favorisiert jedoch eine eigenständige Interessenvertretung für leitende Angestellte.

Ohne Zweifel machen diese Resultate deutlich, daß leitende Angestellte einer erfolgreichen individuellen Vertretung ihrer Interessen kaum noch Chancen einräumen. Die Zeiten, da der leitende Angestellte im Arbeitgeber einen Vertrauten sah, mit dessen Verständnis für die materiellen und sozialen Belange seiner Führungskräfte gerechnet werden konnte, sind unwiederbringlich vorbei. Die leitenden Angestellten stehen nicht mehr am Anfang eines Bewußtseinswandels, sie haben ihn bereits vollzogen. Einzelaktionen sind in einer entwickelten Industriegesellschaft, in der die wirtschaftlichen Konzentrationsprozesse unaufhörlich zunehmen und betriebliche Organisationsformen einem ständigen Wandel unterworfen sind, sinnlos geworden. Diese Erkenntnis, für Arbeiter und Angestellte längst selbstverständlich, hat sich endlich auch bei den leitenden Angestellten durchgesetzt. Diese größere Bereitschaft zur Solidarität bezieht sich allerdings nur auf die eigene Gruppe. Die Leitenden haben zwar sich selbst, nicht aber die übrigen Arbeitnehmer als ihre Partner entdeckt. Den Betriebsrat als gemeinsames Vertretungsorgan aller Arbeitnehmer lehnt die Mehrzahl der leitenden Angestellten ab. Die verbleibende Minderheit, die dennoch bereit ist, den Betriebsrat als gemeinsames Vertretungsorgan aller Arbeitnehmer anzuerkennen, tut dies nur unter der Bedingung eines eigenen Gruppenwahlrechts. Die Gründe für diese Ablehnung werden an anderer Stelle genauer zu untersuchen sein.¹⁾ Hier soll zunächst einmal die Frage

1) Vgl. Kapitel 5.2.3. dieser Arbeit.

beantwortet werden, welche Funktionsgruppen innerhalb der leitenden Angestelltenschaft zu einer Kooperation mit dem Betriebsrat bereit sind.

Das Verhalten der Direktoren bei der Betriebsratswahl 1972 stimmt mit ihren Vertretungswünschen überein. Alle Direktoren dieser Befragung lehnen eine Vertretung ihrer Interessen durch den Betriebsrat ab. Damit befinden sie sich in Übereinstimmung mit den Vorstellungen der Gewerkschaften, weil zu der relativ kleinen Beschäftigtengruppe, die der DGB nicht vom Betriebsrat vertreten lassen will, u.a. Personen zählen, "... die die Geschäfte des Betriebes mit selbständiger Entscheidungsbefugnis führen."¹⁾

Werkstdirektoren stehen an exponierter Stelle ihres Betriebes, ihre unmittelbaren Vorgesetzten sind die Vorstände der einzelnen Bergwerksaktiengesellschaften. Einer individuellen Interessenvertretung müssen deshalb bei diesem Personenkreis die größten Erfolgchancen eingeräumt werden. Um so mehr überrascht es, daß alle befragten Direktoren die Einrichtung von eigenständigen Sprecherausschüssen für leitende Angestellte verlangen. Diese Entwicklung wäre vor Jahrzehnten völlig undenkbar gewesen. Damals galten die Werkstdirektoren noch als 'unumschränkte Herrscher' ihrer Anlagen, und es wäre sicherlich keiner von ihnen auf den Gedanken gekommen, Forderungen gegenüber dem Arbeitgeber kollektiv vortragen zu lassen. Auch der als autoritär geltende Führungsstil des Bergbaus hat sich aber im Laufe der Zeit verändert, und es ist durchaus wahrscheinlich, daß diese Wandlungsprozesse zu einer größeren Unsicherheit der Werkstdirektoren geführt haben.

Zur Führungsspitze einer Bergwerksdirektion gehören der Bergwerksdirektor, der verantwortliche Leiter

1) Leitende Angestellte, Nachrichten für Angestellte, a.a.O., S. 12.

der gesamten Anlage, und zwei Betriebsdirektoren für Produktion und für Personal- und Sozialfragen, die ihm direkt untergeordnet sind. Dem Personal- und Sozialdirektor unterstehen in der Regel die Hauptabteilungen für Personalwesen, Sozial- und Ausbildungswesen, die Arbeitsschutzstelle, der Gesundheitsdienst und die Wohnungswirtschaft. Er ist zur selbständigen Einstellung und Entlassung der Arbeitnehmer des Betriebes berechtigt. Der Betriebsdirektor Produktion trägt die Verantwortung für die Gruben-, Tages-, Hilfs-, Bau- und Nebenbetriebe der Anlage. Hauptabteilungsleiter stehen auf den Werksanlagen zwar unter dem Range der Betriebsdirektoren, in den Hauptverwaltungen ist ihre Stellung aber durchaus mit der von Betriebsdirektoren bzw. -inspektoren vergleichbar. Zwischen beiden Funktionen wurde deshalb im Fragebogen keine Unterscheidung vorgenommen.

Sieben Zehntel dieses Personenkreises fordern eigenständige Sprecherausschüsse, 19 % ziehen eine Vertretung durch den Betriebsrat vor, und 11 % wollen ihre Belange nach wie vor individuell vertreten. Da zwischen den Werksdirektoren und ihren Betriebsdirektoren weitgehende Arbeitsteilung herrscht, sind alle Direktoren als Inhaber von Arbeitgeberfunktionen zu verstehen. Diese Meinung teilt auch die IGBE. Obwohl die Personal- und Sozialdirektoren als Mitbestimmungsträger Vertrauensleute der Gewerkschaften sind, scheidet für sie eine Vertretung durch den Betriebsrat schon deshalb aus, weil ihre selbständige Einstellungs- und Entlassungsbefugnis eine wesentliche Arbeitgeberfunktion ist. Im Gegensatz zu den Betriebsdirektoren für Produktion, die eigenständige Sprecherausschüsse favorisieren können, werden die Personal- und Sozialdirektoren ihre Interessen individuell vertreten müssen, wenn ihr Verhältnis zu den Gewerkschaften, die Sprecherausschüsse grundsätzlich ablehnen, nicht getrübt

werden soll. Trotzdem dürfen die Befürworter einer Betriebsratsvertretung nicht nur unter den Hauptabteilungsleitern der Anlagen gesucht werden. Es ist nicht auszuschließen, daß einige Personal- und Sozialdirektoren, die nach dem Gewerkschaftsterminus Führungskräfte und nicht leitende Angestellte sind, weniger für sich selbst als für ihre leitenden Kollegen gesprochen haben. An den letzten Betriebsratswahlen werden sich allerdings weder die Personal- und Sozialdirektoren noch die Betriebsdirektoren für Produktion beteiligt haben. Dieses Wählerreservoir (6 %) stammt mit ziemlicher Sicherheit aus dem Kreis der Hauptabteilungsleiter.

In der Funktionsgruppe der Abteilungsleiter und Betriebsführer plädieren 80 %, in der Funktionsgruppe der Obersteiger sogar 92 % der Befragten für eigenständige Sprecherausschüsse. Dem Grubenbetriebsführer untersteht der gesamte Untertagebereich mit Aus- und Vorrichtung, der Kohlegewinnung, dem Maschinen- und Elektrobetrieb unter Tage und der Sicherheitsdienst. In den Verantwortungsbereich des Tagesbetriebsführers fällt dagegen der Allgemeine Betrieb (Werkstätten, Brandschutz über Tage etc.), die Aufbereitung und der Elektrobetrieb. Die Leitung der einzelnen Bereiche wird in der Regel Obersteigern übertragen, manchmal jedoch auch Fahrsteigern. Dem Bereich der Kohlegewinnung steht als oberste Aufsichtsperson immer ein Obersteiger vor, der gleichzeitig Vertreter des Grubenbetriebsführers ist. Im Gegensatz zu den Funktionen der Betriebsführer und Obersteiger sind die Aufgaben der einzelnen Abteilungsleiter, die sich sehr voneinander unterscheiden, weniger eindeutig zu umreißen. Entscheidend für die größere Bereitschaft der Abteilungsleiter und Betriebsführer, den Betriebsrat als Interessenvertretung anzuerkennen, ist wohl die Tatsache, daß einige Abteilungsleiter in erster Linie Stabsfunktionen aus-

füllen und insofern seltener in Konfliktsituationen mit dem Betriebsrat geraten. Die Vertretungswünsche der Abteilungsleiter/Betriebsführer stimmen mit ihrem Wahlverhalten überein. 19 % dieses Personenkreises äußern den Wunsch, durch den Betriebsrat vertreten zu werden, und die gleiche Anzahl von Befragten ging bei den letzten Betriebsratswahlen zur Wahlurne. Von den Obersteigern hat 1972 fast jeder Siebente gewählt, obwohl sich 92 % für die Einrichtung von Sprecherausschüssen aussprechen.

Größere Zustimmung als bei den Obersteigern findet eine kollektive Interessenvertretung aller Arbeitnehmer bei den Fahrsteigern und bei den Sachbearbeitern. Jeder Vierte dieser Funktionsgruppen ist bereit, seine Belange durch den Betriebsrat vertreten zu lassen, und nicht einmaleiner von Hundert entscheidet sich für eine individuelle Interessenvertretung. Diese verhältnismäßig große Bereitschaft zur Solidarität mit der übrigen Arbeitnehmerschaft erklärt sich nicht zuletzt aus der Nähe dieser Befragten zum Tarifbereich. Der 'Aufstieg' ins AT-Angestelltenverhältnis ist durchaus nicht nur mit Vorteilen verbunden. Während dem Tarifangestellten Überstunden bezahlt werden, erhält der AT-Angestellte zwar ein höheres Gehalt, verliert dadurch aber seine geregelte Arbeitszeit und das Recht auf Abgeltung seiner Mehrarbeit. Unter dem Strich bleibt dem AT-Angestellten der untersten Gehaltsstufe in vielen Fällen nicht mehr als etwas Prestigegewinn. Im übrigen wird sich der 'frischgebackene' AT-Angestellte eher als seine vorgesetzten leitenden Kollegen fragen, warum er seine Belange nicht weiterhin durch ein Interessenorgan vertreten lassen soll, das sich bisher bewährt hat.

Diese Überlegung scheint auch für Teile derjenigen Sachbearbeiter Gültigkeit zu haben, die ihre Inter-

essenvertretung eigenständigen Sprecherausschüssen anvertrauen wollen. 42 % der Sachbearbeiter beteiligten sich an den letzten Betriebsratswahlen, obwohl 72 % dieses Personenkreises Sprecherausschüsse der Betriebsratsvertretung vorziehen. Offensichtlich erwarten diese Befragten vom Betriebsrat solange eine effektivere Vertretung ihrer Interessen, wie die auf freier Vereinbarung zwischen Unternehmensleitung und leitenden Angestellten beruhenden Sprecherausschüsse des Bergbaus noch keine gesetzlich verankerten Rechte besitzen. Anders als die Sachbearbeiter haben die Fahrsteiger bei den letzten Betriebsratswahlen entsprechend ihren tatsächlichen Vertretungswünschen gewählt. Alle Fahrsteiger, die den Wunsch nach Sprecherausschüssen bekundeten, haben eine Stimmabgabe für den Betriebsrat abgelehnt. Diesen Funktionsträgern dürfte die vorläufige Entscheidung für eine Betriebsratsvertretung schon deshalb schwerer fallen, weil sie häufiger als Sachbearbeiter im Auftrage der Unternehmensleitung Verhandlungen mit dem Betriebsrat führen. Der Konflikt 'morgens Gegner - nachmittags Bittsteller' beim Betriebsrat zu sein, tritt bei Sachbearbeitern seltener als bei Fahrsteigern auf. Gerade dieser Konflikt wird aber einen Teil der Fahrsteiger davon abgehalten haben, zur Wahlurne zu gehen und damit eine Vertretung ihrer Interessen durch den Betriebsrat zu präjudizieren.

Die größten Sympathien für eine Interessenvertretung durch den Betriebsrat bekunden die Gruppenführer. 44 % aller Gruppenführer halten den Betriebsrat für geeignet, die Interessen der leitenden Angestellten wahrzunehmen. Auch in dieser Funktionsgruppe entscheidet sich aber eine Mehrheit von 51 % für die Institutionalisierung eigenständiger Sprecherausschüsse. Wie schon bei den Abteilungsleitern und Sachbearbeitern ergibt sich bei den Gruppenführern

eine Diskrepanz zwischen Vertretungswünschen und Wahlverhalten, da sich 59 % der Gruppenführer an den letzten Betriebsratswahlen beteiligt haben.

Zwei Drittel aller Gruppenführer und 36 % aller Sachbearbeiter üben nach Auffassung der Unternehmensleitung und des Wahlvorstandes keine leitenden Funktionen aus. Spätestens an dieser Stelle muß daher die Frage gestellt werden, ob die nicht-leitenden Befragten ein Selbstverständnis oder ein Fremdverständnis zum Ausdruck bringen. Die 'nur' AT-Angestellten sprechen sich mehrheitlich für eine gesetzliche Verankerung von Sprecherausschüssen aus (54 %). Eine Vertretung durch den Betriebsrat bevorzugen 43 % dieser Befragten, wobei 25 % für eine Gruppenwahl und 18 % für eine Wahl der leitenden Angestellten durch alle Arbeitnehmer des Betriebes eintreten.

Dieses Votum der 'nur' AT-Angestellten kann zweierlei besagen. Es kann einerseits bedeuten, daß über die Hälfte der AT-Angestellten eine Koalition mit den leitenden Angestellten eingehen und die gemeinsame Interessenvertretung mit den Arbeitern und Tarifangestellten verlassen will, es kann andererseits aber auch als Abgrenzungsversuch gegenüber den leitenden Angestellten verstanden werden; als Absage an die leitenden Angestellten, deren Sonderstatus man akzeptiert, ohne sich selbst mit ihnen zu identifizieren. In jedem Falle widerlegen diese Ergebnisse die Vorstellungen der Gewerkschaften von der einheitlichen Front aller Arbeitnehmer. Der Zusammenhalt des Arbeitnehmerflügels wird nicht nur durch die Separationsbestrebungen der 'Arbeitnehmer mit beschränkter Haftung', wie der DGB die leitenden Angestellten zuweilen nennt, bedroht, sondern von der AT-Angestelltenschaft allgemein in Frage gestellt. Angesichts dieser deutlichen Meinungsverschiedenheit zwischen AT-Angestellten und Gewerkschaften ist das Problem, wo

die Zäsur innerhalb der Arbeitnehmerschaft verlaufen soll, ob zwischen Tarif- und AT-Angestellten oder zwischen AT- und leitenden Angestellten, eher zweitrangig. Allerdings läßt die recht kritische Haltung der 'nur' AT-Angestellten zur Durchsetzungsstrategie und zum Arbeiterfolg des Betriebsrates vermuten, daß ein großer Teil dieses Personenkreises tatsächlich aus der Betriebsratsvertretung ausbrechen will. Für diese Interpretation der Ergebnisse spricht im übrigen auch die Tatsache, daß sich AT-Angestellte, zumindest die jüngeren und mittleren Jahrgänge, als 'Leitende im Wartestand' betrachten können, was eine Identifizierung mit ihren leitenden Kollegen erleichtert. Dennoch sollte die verhältnismäßig große Anhängerschaft einer Betriebsratsvertretung bei den 'nur' AT-Angestellten nicht unterbewertet werden. Im Vergleich zu den leitenden Angestellten, die nur zu 16 % für eine Vertretung ihrer Interessen durch den Betriebsrat plädieren, ist die Bereitschaft der AT-Angestellten zur Solidarität mit der übrigen Arbeitnehmerschaft noch recht beachtlich.

Die Mehrheit der leitenden Angestellten (80 %) spricht sich für eigenständige Sprecherausschüsse aus und nur 3 % der Leitenden wollen ihre Belange individuell durchsetzen. Die Befürworter einer Betriebsratsvertretung sind vor allem bei denjenigen leitenden Angestellten zu suchen, die nur vom Arbeitgeber, nicht aber vom Wahlvorstand als leitend eingestuft werden. Personen, die dieser Auffassung des Wahlvorstandes nicht widersprachen, entscheiden sich zu 54 % für eine eigenständige innerbetriebliche Interessenvertretung und zu 44 % für eine Vertretung ihrer Interessen durch den Betriebsrat. Die Parallele zu den Vertretungswünschen der 'nur' AT-Angestellten ist unübersehbar. 47 % dieser umstrittenen Leitenden und 57 % der 'nur' AT-Angestellten sind Mitglieder der IGBE. Abschließend muß deshalb untersucht werden,

welche Zusammenhänge sich zwischen der Organisationszugehörigkeit und den Vertretungswünschen der Befragten insgesamt ergeben.

Bei der überwiegenden Zahl der Untersuchungspersonen deckt sich das Selbstverständnis mit den Zielen des Verbandes, dem sie angehören. Dabei sind die Meinungen innerhalb des VdF homogener als bei der IGBE oder der DAG. 93 % aller VdF-Angehörigen unterstützen die Forderung ihres Verbandes nach eigenständigen Sprecherausschüssen, nur 4 % halten den Betriebsrat für das bessere Vertretungsorgan und 3% möchten ihre Belange auch in Zukunft individuell vertreten. Ebenfalls große Zustimmung finden Sprecherausschüsse bei nicht-organisierten Befragten (81 %) und bei solchen Personen, die sowohl dem VdF als auch einer Gewerkschaft angehören (74 %). Zwar kann auch von den Gewerkschaften nicht behauptet werden, daß ihre Politik in Widerspruch zu den Wünschen ihrer Mitglieder stünde, aber die Zahl der 'Dissidenten' liegt in den Gewerkschaften wesentlich höher als beim VdF. 62 % Befürwortern einer Betriebsratsvertretung stehen mehr als ein Drittel aller Gewerkschaftsmitglieder gegenüber, die eine Vertretung durch den Betriebsrat ablehnen (36 %). Auch die Mehrzahl derjenigen Gewerkschaftler, die zu einer Kooperation mit der übrigen Arbeitnehmerschaft bereit ist, besteht auf einer gewissen Selbständigkeit der leitenden Angestellten. Über zwei Fünftel der Gewerkschaftsmitglieder fassen leitende Angestellte als besondere Gruppe innerhalb der Arbeitnehmerschaft auf, deren besondere Interessen durch ein Gruppenwahlrecht Rechnung getragen werden soll. Die Gründe, die für diese Skepsis der Befragten gegenüber einer Betriebsratsvertretung maßgeblich sind, werden im folgenden eingehender zu beleuchten sein.

5.2.3. Die Gründe für die Ablehnung der Betriebsratsvertretung

5.2.3.1. Die Stellungnahme zur Argumentation der Gewerkschaften

Das Für und Wider einer Betriebsratsvertretung ist in zahlreichen Publikationen der Verbände leitender Angestellter und der Gewerkschaften diskutiert worden. Einige typische Argumente beider Organisationen wurden den Befragten dieser Untersuchung zur Beurteilung vorgelegt. Für eine Vertretung der leitenden Angestellten sprechen nach Ansicht des DGB und der DAG vor allem drei Überlegungen:

1. "Die Tatsache, daß (irgendwelche) Unternehmerfunktionen oder Teile davon auf Arbeitnehmer delegiert wurden, macht diese Beschäftigten nicht zu 'Nicht-Arbeitnehmern'; denn sie sind ohne jeden Zweifel nach wie vor in abhängiger Stellung tätig (...)." ¹⁾ Leitende Angestellte sind Arbeitnehmer. "Ihr hauptsächliches oder ausschließliches Kapital ist ihre Arbeitskraft, die sie dem Unternehmen gegen Gehalt zur Verfügung stellen, wie es alle Arbeitnehmer tun. Sie arbeiten auf Weisung oder auf Rechnung des Unternehmens oder seines Beauftragten. Ihre Arbeit ist also fremdbestimmt." ²⁾ Damit stehen leitende Angestellte wie alle anderen Arbeitnehmer auch in einem objektiven Interessenkonflikt zu dem Unternehmen, in dem sie beschäftigt sind. Für die größere Verantwortung und Kompetenz, durch die sich leitende

1) Forderungen für leitende und wissenschaftliche Angestellte, in: DAG-Schriftenreihe, hrsg. v. Bundesvorstand der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft, Nr. 6, Hamburg 1970, S. 8.

2) Leitende Angestellte, Nachrichten für Angestellte, a.a.O., S. 11 .

von anderen Angestellten unterscheiden, erhalten sie ein höheres Gehalt. Sonderrechte ergeben sich aus dieser Tätigkeit nach Auffassung des DGB nicht. Die DAG geht ebenfalls von einer weitgehenden Interessenidentität aller Arbeitnehmer, einschließlich der leitenden Angestellten aus. "Die leitenden und wissenschaftlichen Angestellten haben sowohl Interessen, die mit denen aller Arbeitnehmer parallel laufen, wie solche, die mit denen aller Angestellten identisch sind, wie schließlich solche, die spezieller Natur sind und sich allein aus der Funktion dieser Angestellten ergeben."¹⁾ Auch diese spezifischen Interessen der leitenden Angestellten lassen sich nach Ansicht der DAG bei einer fortschrittlichen Ausgestaltung des BetrVG im Rahmen des Betriebsrates vertreten.

2. 'Nach eingehender Analyse all dessen, was zum Thema leitende Angestellte geschrieben, gesagt und verschwiegen wurde', kommt der DGB zu dem Schluß, daß die Einheit der Arbeitnehmer zerstört werden soll. Die Lösung lautet: divide et impera.²⁾ Die These 'leitende Angestellte seien zwar soziologisch Arbeitnehmer, funktionell aber Unternehmer' ist für den DGB "nichts anderes als die ideologische Verbrämung der unternehmerischen Strategie des 'teile und herrsche', mit der die Ausweitung des Unternehmereinflusses und die Schwächung der Arbeitnehmer und ihrer Gewerkschaften erreicht werden soll."³⁾ Die Empfehlung der BDA an die Unternehmensleitungen, dort wo es gewünscht werde,

1) Forderungen für leitende und wissenschaftliche Angestellte, a.a.O., S. 9.

2) Vgl.: Leitende Angestellte, Nachrichten für Angestellte, a.a.O., S. 4.

3) Ebenda, S. 7.

die Wahl von Sprechern und Sprecherausschüssen der leitenden Angestellten vorzusehen, zeigt, daß diese Charakterisierung der Arbeitgeberabsichten durch den DGB nicht völlig verfehlt ist. Die Unternehmensleitungen "... fördern damit nicht nur die sachliche Zusammenarbeit in der Führungsgruppe, sondern verhindern gleichzeitig, daß die 'leitenden Angestellten' in den Zuständigkeitsbereich des Betriebsrates einbezogen und damit in ihrem Werdegang und ihrer Position von anderen als unternehmensorientierten Zielsetzungen abhängig werden."¹⁾ Diesen 'Spaltungsversuchen' der Arbeitgeberseite stellt der DGB die Forderung nach stärkerer Solidarität aller Arbeitnehmer entgegen, denn "fast überall wird die Kooperation, die Gemeinschaft gesucht, um erfolgreicher zu sein und an den gegenseitigen Erfahrungen zu profitieren."²⁾ Mit dieser Argumentation werden insbesondere die Separationsbestrebungen der ULA, denen Herrschaftsansprüche weniger deutlich nachzuweisen sind, als antiquiert verworfen.

3. Der DGB bestreitet nicht, daß sich im Rahmen der allgemeinen Ziele aller Arbeitnehmer (Arbeitsplatzsicherheit, Verbesserung der Arbeitsbedingungen etc.) spezifische Interessen einzelner Arbeitnehmergruppen ergeben können. Seiner Meinung nach ist aber "gerade die einheitliche, solidarische Interessenwahrnehmung durch Einheitsgewerkschaft und Betriebsrat eine Voraussetzung auch für die wirksame Wahrnehmung derartig spezifischer Interessen."³⁾

1) Arbeitsberichte des Ausschusses für Soziale Betriebsgestaltung, a.a.O., S. 4.
2) Leitende Angestellte, Nachrichten für Angestellte, a.a.O., S. 14.
3) Beschlußvorlage Bundesvorstand Deutscher Gewerkschaftsbund, Vorlage I, Düsseldorf, 17.5.1973, S. 7.

An den Rechten und Möglichkeiten des Betriebsrates gemessen, erscheinen Sprecherausschüsse als Vertretungsorgane minderen Rechtes. Eine Bestätigung für diese Behauptung findet der DGB im Gesetzesentwurf der ULA über die Rechtsstellung des leitenden Angestellten.¹⁾ Dort heißt es: "Gegen die Unternehmensinteressen darf der leitende Angestellte nicht handeln. Soweit er dem Arbeitgeber zustehende Befugnisse wahrzunehmen hat, obliegt es ihm, für die Unternehmensinteressen einzutreten."²⁾ Die ULA selbst gibt zu, daß der leitende Angestellte durch diese Bestimmung in seiner wirtschaftlichen und sozialen Interessenvertretung eingeschränkt wird. Einen Ausgleich für diese Benachteiligung bietet angeblich § 3 Abs. II des ULA-Entwurfes, wo dem leitenden Angestellten "ein betriebsverfassungsrechtlicher Anspruch auf gerechte und angemessene Gestaltung seiner wirtschaftlichen und sozialen Belange eingeräumt wird (...)."³⁾ Den DGB vermag dieses Argument allerdings nicht zu überzeugen. Die Tatsache, daß Sprecherausschüsse keinerlei Mitbestimmungsrechte, sondern nur Initiativ- und Mitwirkungsrechte haben sollen, ist für ihn Grund genug, die leitenden Angestellten vor eigenständigen Vertretungsorganen zu warnen.

Leitende Angestellte sollten durch den Betriebsrat vertreten werden:

1. weil die Interessen der leitenden Angestellten und der Arbeitnehmer im großen und ganzen die gleichen sind

1) Vgl.: Leitende Angestellte, Nachrichten für Angestellte, a.a.O., S. 11.

2) Gesetzesentwurf über die Rechtsstellung des leitenden Angestellten in der betrieblichen Ordnung, a.a.O., S. 3.

3) Ebenda, S. 10.

2. weil alle Arbeitnehmer gegenüber dem Arbeitgeber geschlossen auftreten sollten und
3. weil eine eigenständige Interessenvertretung der leitenden Angestellten zu schwach ist, um sich durchzusetzen.

Dies sind in Kurzfassung noch einmal die Argumente, der Gewerkschaften für eine einheitliche Interessenvertretung aller Arbeitnehmer. In dieser Form sollten sie von den Untersuchungspersonen als richtig oder falsch eingestuft werden.

Die erste Behauptung, es bestehe eine weitgehende Interessenidentität bei leitenden und nicht-leitenden Angestellten, trifft dabei auf besonders starke Ablehnung der Untersuchungspersonen. Sie wird von 79 % aller Befragten verneint. Äußerst heftige Kritik ruft dieses Argument bei den VdF-Mitgliedern hervor. Nur 6 % der im VdF organisierten Personen stimmen der Interessenidentitätsthese zu. Wie schon in anderen Fällen erhalten die VdF-Angehörigen 'Schützenhilfe' von den nicht-organisierten Befragten, die zu 88 % von unterschiedlichen Interessenlagen der Arbeitnehmer ausgehen. Bei den Doppelmitgliedern ist ebenfalls nur eine Minderheit von 22 % bereit, der weitgehenden Übereinstimmung der Arbeitnehmerinteressen das Wort zu reden. Der leichte Anstieg der Befürworter einer einheitlichen Interessenlage bei den Doppelmitgliedern deutet aber bereits an, daß diese These innerhalb der IGBE und der DAG auf fruchtbareren Boden gefallen ist. Tatsächlich betonen Gewerkschaftsmitglieder die Gemeinsamkeiten zwischen allen Arbeitnehmern stärker als Angehörige anderer Organisationen. Eine Mehrheit von 58 % hält die Interessenidentitätsthese für zutreffend. Dennoch dürfte die IGBE bzw. der DGB mit dem Votum seiner Mitglieder nicht völlig zufrieden sein, denn im Vergleich zum VdF haben die Gewerkschaften es nicht verstanden, für ihre Politik innerhalb der eigenen Reihen eine breite Basis zu finden.

Negiert wird die Interessenkongruenz von allen Werksdirektoren. Sofern sie nur für sich selbst stimmen, dürfte diese Meinungsäußerung im Sinne der Gewerkschaften sein. Von den Betriebsdirektoren, Abteilungsleitern, Obersteigern und Sachbearbeitern stimmt höchstens jeder Fünfte der Interessenidentität aller Arbeitnehmer zu, während bei den Fahrsteigern fast jeder Vierte mehr Gemeinsamkeiten als Differenzen zwischen leitenden und nicht-leitenden Angestellten sieht. Nur bei den Gruppenführern findet sich eine Mehrheit von 51 %, die der Interessenidentitätsthese der Gewerkschaften positiv gegenübersteht. Bei neun von zehn der Befragten, d.h. bei allen Werks- und Betriebsdirektoren, bei Abteilungsleitern und Fahrsteigern, sind die Vertretungswünsche und die Ansichten über die Interessenlage der leitenden Angestellten deckungsgleich. Wer von der Unvereinbarkeit einzelner Arbeitnehmerinteressen ausgeht, äußert zugleich den Wunsch durch eigenständige Sprecherausschüsse vertreten zu werden. Bei den Gruppenführern und Obersteigern dagegen sind nicht alle Befragten bereit, aus ihrer Überzeugung von der Interessenidentität aller Arbeitnehmer die Konsequenzen zu ziehen und eine Betriebsratsvertretung zu fordern. Hier ist also nach anderen Gründen für die Ablehnung der Betriebsratsvertretung zu suchen. Die Sachbearbeiter schließlich überraschen dadurch, daß jeder Vierte eine Betriebsratsvertretung anstrebt, obwohl nur 18 % die Interessenkongruenz aller Arbeitnehmer für gegeben halten.

Das Urteil über die Interessenlage hängt - wie nicht anders zu erwarten - auch von dem Status der Befragten ab. Dabei äußern 'nur' AT-Angestellte besonders häufig, daß leitende Angestellte mit allen anderen Arbeitnehmern das gleiche Schicksal tragen. Dennoch bleiben die Befürworter der Interessenidentitätsthese bei den AT-Angestellten knapp unter der 50 % Grenze.

Von den leitenden Angestellten fühlen sich der übrigen Arbeitnehmerschaft vor allem solche Personen verbunden, die nicht auf die Anerkennung ihres Status durch den Wahlvorstand bestanden haben. Jeder Dritte dieser Befragten, aber nur jeder Achte der unbestrittenen leitenden Angestellten, meint, seine Wünsche und Ziele seien denen der übrigen Arbeitnehmerschaft vergleichbar. Noch stärker aber ist der Abgrenzungswille bei der Gruppe der Angestellten, denen ein leitender Status trotz Einspruchs beim Wahlvorstand nicht zuerkannt wurde. Hier bestreiten 94 % die Interessenparallele zu den Arbeitern und Tarifangestellten.

Alle diese Ergebnisse zeigen deutlich, daß das entscheidende Argument für eine Betriebsratsvertretung der leitenden Angestellten, die Interessenidentität aller Arbeitnehmer, bei den Befragten dieser Untersuchung auf Ablehnung stößt. Nicht nur die Betroffenen selbst, sondern auch die 'nur' AT-Angestellten sind mehrheitlich davon überzeugt, daß leitende Angestellte eine Sonderstellung im Betrieb einnehmen und sich von der übrigen Arbeitnehmerschaft durch spezifische Interessen unterscheiden. Daß die Mehrzahl der 'nur' AT-Angestellten auch der eigenen Gruppe andere Interessen als den Arbeitern und Tarifangestellten attestiert, kann indes nur als höchstwahrscheinlich, nicht als eindeutig bewiesen gelten.

Wenig überraschend ist die Tatsache, daß VdF-Mitglieder stärkere Distanzierungsbestrebungen erkennen lassen als Angehörige der IGBE oder der DAG. Ihre Zweifel an Gemeinsamkeiten mit den nicht-leitenden Kollegen haben VdF-Mitglieder ja bereits dadurch bekundet, daß sie den Gewerkschaften eine Absage erteilten und sich in eigenständigen Verbänden zusammenschlossen. Nicht weniger verständlich ist der Trend, der sich zwischen den einzelnen Funktionsgruppen der Befragten zeigt. Je höher ihre Position im Unternehmen ist,

desto unsinniger erscheint den Befragten die Behauptung, ihre Interessen seien denen ihrer nicht-leitenden Kollegen vergleichbar. Mit wachsendem räumlichen und zeitlichen Abstand vom Tarifbereich wird das Wir-Bewußtsein schwächer, nimmt die Bereitschaft, sich mit den Wünschen und Zielen der Tarifangestellten zu identifizieren, ab.

Während das Argument von der Interessenidentität aller Arbeitnehmer in erster Linie das Innenverhältnis der Arbeitnehmerschaft anspricht, stellt die zweite Überlegung der Gewerkschaften, die Arbeitnehmer hätten gegenüber dem Arbeitgeber geschlossen aufzutreten, den Gegnerbezug zur Unternehmensleitung her. Die Forderungen der leitenden Angestellten mögen denen anderer Arbeitnehmer nicht immer parallel laufen, sie richten sich aber zweifellos an ein und dieselbe Adresse, nämlich an den Arbeitgeber. Dieses Bewußtsein, demselben Kontrahenten gegenüber zu stehen, könnte durchaus dazu führen, interne Differenzen zurückzustellen und den Zusammenschluß aller Arbeitnehmer in einer gemeinsamen Interessenvertretung zu bejahen. Tatsächlich findet die zweite Behauptung der Gewerkschaften größere Zustimmung bei den Befragten als die These von der Interessenidentität. Mehr als ein Viertel der Befragten (27%) sieht im Arbeitgeber den gemeinsamen Kontrahenten, dem Zugeständnisse leichter und besser durch geschlossenes Auftreten aller Arbeitnehmer abverlangt werden können. In den meisten Funktionsgruppen - die Ausnahme bilden Werks- und Betriebsdirektoren - ist ein Stimmenzuwachs für das zweite Argument zu erkennen. Auffallend ist insbesondere die Einstellung der Sachbearbeiter. Obwohl nur 18 % dieser Befragten die Interessenkongruenz der gesamten Arbeitnehmerschaft für gegeben halten, ist jeder Dritte von der Notwendigkeit einer gemeinsamen Front aller Arbeitnehmer überzeugt. Trotz unterschiedlicher Verteilung kommt beiden Argumenten aber letzt-

lich das gleiche Gewicht zu, weil sich nur ein Viertel der Sachbearbeiter für eine Betriebsratsvertretung entscheidet.

Während zwei Drittel aller Gewerkschaftsmitglieder zum Zusammenschluß der leitenden und nicht-leitenden Angestellten aufrufen, halten VdF-Mitglieder von der solidarischen Zusammenarbeit aller Arbeitnehmer (jeder Zehnte spricht sich dafür aus) fast ebensowenig wie von dem Gedanken, mit allen Arbeitnehmern die gleiche Interessenslage zu teilen. Lediglich bei den Doppelmitgliedern findet sich noch eine recht beachtliche Minderheit von 30 %, die ein geschlossenes Auftreten aller Arbeitnehmer befürwortet.

Da der Stimmenzuwachs für das zweite Argument bei 'nur' AT-Angestellten höher als bei leitenden Angestellten ist, muß davon ausgegangen werden, daß der Gegnerbezug zum Arbeitgeber bei den erstgenannten Befragten ausgeprägter ist. Obwohl mehr als die Hälfte der außertariflichen Angestellten eine ungleichartige Interessenlage bei leitenden und tariflich entlohn-ten Arbeitnehmern voraussetzt, halten 57 % dieses Personenkreises ein gemeinsames Vorgehen beider Beschäftigtengruppen gegenüber dem Arbeitgeber für sinnvoll.

Nicht nur das zweite, sondern auch das letzte hier zu besprechende Argument der Gewerkschaften, eigenständigen Sprecherausschüssen leitender Angestellter fehle das notwendige Durchsetzungsvermögen, hat für 73 % der Befragten keine Berechtigung. Diese Einstellung der Untersuchungspersonen ist insofern folgerichtig, als die Mehrheit der Befragten bestreitet, daß leitende Angestellte und die übrige Arbeitnehmerschaft gleiche Ziele verfolgen. Die Chance der leitenden Angestellten, den eigenen Zielvorstellungen im Betriebsrat eine Mehrheit zu verschaffen, kann daher kaum höher eingeschätzt werden als die Möglichkeit

einer erfolgreichen eigenständigen Interessenvertretung gegenüber dem Arbeitgeber. Anderer Ansicht scheinen hier nur solche Personen zu sein, die gleichzeitig Mitglied einer Gewerkschaft und des VdF sind. Obwohl nur 22 % dieser Doppelmitglieder von der Interessenidentität aller Arbeitnehmer überzeugt sind, halten 41 % eine Vertretung ihrer Interessen über den Betriebsrat für erfolgversprechend. Diese Erfolgserwartungen reichen jedoch nicht aus, eine Betriebsratsvertretung auch tatsächlich zu fordern. Nach Abwägung aller Argumente sprechen sich nur 22 % der Doppelmitglieder für eine Betriebsratsvertretung aus, was beweist, daß allein die Anerkennung der These von der Interessenidentität aller Arbeitnehmer für diese Entscheidung maßgeblich war.

Das Verhalten der Doppelmitglieder ist typisch für die meisten Funktions-, Status- und Organisationsgruppen dieser Untersuchung. Auch bei äußerst kritischer Beurteilung des Durchsetzungsvermögens der Sprecherausschüsse, auch bei Anerkennung der Notwendigkeit einer solidarischen Front aller Arbeitnehmer, fällt das Veto gegen die Betriebsratsvertretung, wenn die Frage nach der Parallelität der Interessen von leitenden und nicht-leitenden Angestellten mit 'nein' beantwortet wird. Eine Ausnahme von dieser Regel bilden nur Gewerkschaftsmitglieder und solche Angestellte, die der Ansicht des Wahlvorstandes, sie seien ohne leitende Funktion, nicht widersprochen haben. Bei beiden Personenkreisen hängt der Wunsch nach einer Betriebsratsvertretung deutlich von der Überlegung ab, daß interne Differenzen in der Arbeitnehmerschaft aus Solidaritätsgründen zurückzustellen seien.

5.2.3.2. Die Stellungnahme zur Argumentation der ULA

Die ULA und ihre Mitgliedsverbände stützen ihre Forderung nach eigenständigen Sprecherausschüssen für leitende Angestellte auf fünf wesentliche Argumente. Nach Meinung der Standesverbände sollen leitende Angestellte nicht durch den Betriebsrat vertreten werden:

1. weil der leitende Angestellte in der Linie als Vertreter der Betriebs- und Unternehmensleitung mit dem Betriebsrat oder Betriebsratsmitgliedern verhandeln muß
2. weil der leitende Angestellte, der mit beratenden, prüfenden, planenden oder forschenden Aufgaben betraut ist, unternehmerische Funktionen erfüllt
3. weil der Betriebsrat in der Mehrzahl aus Personen besteht, die von der Arbeit und den Sorgen eines leitenden Angestellten zu wenig wissen
4. weil die leitenden Angestellten im Betriebsrat eine Minderheit wären, die sich nicht genügend durchsetzen könnte, und
5. weil der Betriebsrat im allgemeinen ganz andere Ziele verfolgt als die leitenden Angestellten.

In Punkt 1 ihrer Argumentation geht die ULA also davon aus, daß leitende Angestellte nicht gegen ihren Willen gezwungen werden dürfen, "... sich durch eine Institution repräsentieren zu lassen, die nach ihrer Aufgabenstellung als Kontrahent der Führungskräfte anzusehen ist. Es führt zu unüberbrückbaren Konflikten, wenn sich die leitenden Angestellten durch Mitwirkung im Betriebsrat faktisch selber kontrollieren müssen."¹⁾ Auf den Rollenkonflikt, der vor allem bei Personen, die die unteren hierarchischen Ränge im

1) VdF-Schnellinformation, hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen, 8.10.1970, S. 1.

Betrieb besetzen, auftreten kann, wird auch in der betriebssoziologischen Literatur häufig verwiesen.¹⁾ Gerade für die 'Männer der Mitte', die Meister und Steiger, ist es schwierig, den verschiedenen Erwartungen, die von den Arbeitnehmern und der Betriebsleitung an sie gestellt werden, nachzukommen. Berechtigt ist daher die Frage des DGB, warum dieser Personenkreis nicht zu den leitenden Angestellten gerechnet wird, während Personen aus dem Stabs- und Forschungsbereich, die seltener als Inhaber von Linienfunktionen Konflikte mit dem Betriebsrat auszutragen haben, als leitende Angestellte gelten.²⁾ Die Antwort auf diese Frage hat erst kürzlich das Bundesarbeitsgericht gegeben. Das Gericht beruft sich auf die unternehmerischen Tätigkeiten der Inhaber von Stabsfunktionen, die auch dann zu einem 'gewissen Gegensatz' zur Interessenvertretung der Arbeitnehmer führen, wenn Personen aus dem Stabs- und Forschungsbereich nicht direkt als Verhandlungspartner des Betriebsrates auftreten.³⁾ Der Präsident der ULA greift diese Argumentation des Gerichts auf und charakterisiert die leitenden Angestellten des Stabsbereiches als Personen, "die aufgrund einer Hochschul- oder sonstigen Spezialausbildung beratend und damit maßgeblich in der Entscheidungsvorbereitung tätig sind. Ihr Wirken ist oft für die Unternehmen nicht nur wegen der vorhandenen Sachkenntnisse und Erfahrungen, sondern auch im Hinblick auf die Tragweite der auf der Grundlage dieser Vorarbeiten getroffenen Entscheidungen von eminenter Bedeutung."⁴⁾

1) Vgl.: Burisch, Wolfram: Industrie- und Betriebssoziologie, a.a.O., S. 99.

2) Vgl.: Farthmann, Friedhelm: in: ARD-Fernsehsendung "Pro und Contra" am 1.2.1973.

3) Vgl.: Beschluß des Bundesarbeitsgerichtes vom 5. März 1974, a.a.O., S. 29.

4) Die Führungskraft, a.a.O., Nr. 8, 37. Jg., August 1972, S. 4.

Was für den Präsident der ULA als erwiesene Tatsache gilt, wird auch von der Mehrzahl der Befragten dieser Untersuchung nicht bezweifelt. Sowohl die Gegnerposition der leitenden Linienangestellten zum Betriebsrat als auch die unternehmerische Funktion leitender Stabsangestellter wird anerkannt. Verhandlungspartner des Betriebsrates sind nach Meinung von 78 % aller Untersuchungspersonen von einer Betriebsratsvertretung auszuschließen, und Stabsangestellte mit prüfenden, beratenden oder planenden Funktionen wollen 76 % der Befragten nicht durch den Betriebsrat repräsentiert sehen.

Noch größeren Zuspruches erfreut sich das dritte Argument der ULA gegen eine Betriebsratsvertretung der leitenden Angestellten. Der Vorwurf, der Mehrzahl der Betriebsratsmitglieder fehle die nötige Qualifikation, Probleme und Anliegen leitender Angestellter richtig zu würdigen, wurde zwar so offen, wie er im Fragebogen formuliert ist, von der ULA niemals ausgesprochen, er ist aber in den meisten Publikationen des Dachverbandes der Führungskräfte zwischen den Zeilen deutlich zu lesen. Von 81 % aller Befragten dieser Erhebung als richtig bezeichnet, hat sich ausgerechnet dieses Argument als besonders zugkräftig erwiesen.

Die für die Effizienz der deutschen Wirtschaft so bedeutsamen Experten und Fachleute¹⁾, der Personenkreis, der dem Unternehmen die maßgeblichen 'kreativen, dynamischen und dispositiven Impulse'²⁾ gibt, will sich nicht von Arbeitnehmern vertreten lassen, zu deren Führung er sich qua besonderer Qualifikationen berufen fühlt. Paul Bahrdt hat den Ingenieuren 1964 ein gespaltenes Bewußtsein nachgesagt, das zwischen 'typischem

1) Vgl.: Die Führungskräfte, a.a.O., Nr. 8, 37. Jg., August 1972, S. 3.

2) Vgl.: Stellungnahme der Union der leitenden Angestellten zur unternehmensbezogenen Mitbestimmung, a.a.O., S. 3.

Kleine-Leute-Raisonnement' und 'starrem Akademiker-selbstbewußtsein' schwanke.¹⁾ An diesem Elitebewußtsein der gesamten leitenden Angestelltenschaft hat sich offensichtlich bis heute wenig geändert. Eine Erklärung für die Überlebenskraft dieser Vorstellung, Mitglied einer Elite zu sein, gibt Helge Pross. Sie beruht auf der Überzeugung, daß leitende Angestellte ihre Privilegien in erster Linie der eigenen Tüchtigkeit verdanken.²⁾ Weil individuelle Erfahrung und Mangel an sozialwissenschaftlicher Information die Einsicht in die Begrenztheit der Leistungskonkurrenz verstellen, neigen sie dazu, den Erfolg ganz als Ergebnis persönlicher Superiorität zu sehen.³⁾

Diese auf Ausbildung und Leistung zurückgeführte Überlegenheit in einem von Arbeitnehmervertretern und Repräsentanten der leitenden Angestellten besetzten Betriebsrat auszuspielen, halten jedoch 78 % der Befragten nicht für möglich. Während 73 % der Untersuchungspersonen den Gewerkschaften widersprachen und einer erfolgreichen Arbeit eigenständiger Sprecherausschüsse gegenüber dem Arbeitgeber durchaus Chancen einräumten, traut sich nur eine Minderheit von 22 % der Befragten zu, eigene Vorstellungen gegenüber anderen Betriebsratsmitgliedern durchzusetzen. Die größere Gemeinsamkeit zwischen leitenden Angestellten und Unternehmensleitung scheint darin zu liegen, daß beide von sich behaupten, 'Verantwortung' für das Ganze zu tragen, während Betriebsratsmitglieder als Träger von 'Interessen' diffamiert werden.⁴⁾ Der leitende Angestellte selbst ist immer 'sachorien-

1) Vgl.: Bahrdt, Hans Paul: Die Stellung der technischen Intelligenz in der Gesellschaft, in: VDI-Nachrichten, hrsg. v. Verein Deutscher Ingenieure, Nr. 28, 18. Jg., Juli 1964, S. 9.

2) Vgl.: Pross, Helge; Boetticher, Karl W.: Manager des Kapitalismus, a.a.O., S. 58.

3) Ebenda, S. 57.

4) Vgl.: Negt, Oskar: Gesellschaftsbild und Geschichtsbewußtsein der wirtschaftlichen und militärischen Führungsschichten. Zur Ideologie der autoritären Leistungsgesellschaft, in: Der CDU-Staat, hrsg. v. Gert Schäfer und Carl Nedelmann, Frankfurt/M. 1969, S. 359 f.

tiert' und 'im wesentlichen auf das Wohlergehen des Unternehmens in seiner Gesamtheit ausgerichtet'.¹⁾ Im Gegensatz zu anderen Arbeitnehmern, ihren Organisationen und Institutionen hält er sich für interessenfrei, also objektiv.²⁾ Wenn die Mehrzahl der Befragten davon ausgeht, im Betriebsrat keine Durchsetzungschance zu besitzen, dann unterschätzt sie nicht die eigene Stärke, sondern die Einsicht der Arbeitnehmer in 'sachorientierte' Argumente.

Der Betriebsrat, darin stimmen 77 % der Untersuchungspersonen mit der ULÄ überein, verfolgt 'im allgemeinen ganz andere Ziele als die leitenden Angestellten'. Anders als die Leitenden sind seine Mitglieder nicht 'ideologiefrei'. "Die leitenden Angestellten stehen auf dem Boden der sozialen Marktwirtschaft und bejahen die Leistungsgesellschaft. Sie betrachten sich daher als Ordnungs- und Stabilisierungsfaktor in der heutigen von sozial-revolutionären und anderen systemüberwindenden Ideen erfüllten Zeit."³⁾

Den vorgetragenen Argumenten der ULÄ gegen eine Betriebsratsvertretung der leitenden Angestellten sind Gewerkschaftsmitglieder am wenigsten zugänglich. Drei Fünftel aller Angehörigen der IGBE und der DAG, aber nur 6 % aller VdF-Mitglieder, sehen in der Konfliktsituation, die zwischen den Verhandlungspartnern Betriebsrat und leitenden Angestellten auftreten könnte, keinen Hinderungsgrund, den Betriebsrat als Vertretungsorgan der Führungskräfte anzuerkennen. Die gleiche Anzahl von Gewerkschaftlern negiert den Widerspruch zwischen unternehmerischer Funktion und Betriebsratsvertretung leitender Stabsangestellter. Stär-

1) Vgl.: Stellungnahme der Union der leitenden Angestellten zur unternehmensbezogenen Mitbestimmung, a.a.O., S. 5.

2) Vgl.: Hortleder, Gerd: Das Gesellschaftsbild des Ingenieurs, a.a.O., S. 150 f.

3) Die Führungskraft, a.a.O., Nr. 8, 37. Jg., August 1972, S. 6.

ker als andere Organisationsgruppen sind Gewerkschaftsmitglieder auch von der Qualifikation der Arbeitnehmervertreter überzeugt. Im Vergleich zu 8 % der VdF-Mitglieder hält fast die Hälfte der Gewerkschaftler die Betriebsräte für qualifiziert genug, über Probleme leitender Angestellter mitzuentscheiden. Diese Zahlen können jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, daß den Gewerkschaften der Abbau von Vorurteilen nicht einmal im eigenen Hause völlig geglückt ist. Von allen Argumenten, die gegen eine Betriebsratsvertretung leitender Angestellter angeführt werden, findet die postulierte Inkompetenz der Arbeiter und Tarifangestellten im Betriebsrat den größten Widerhall. Ebenfalls stark verbreitet ist bei Gewerkschaftlern die Auffassung, leitende Angestellte hätten als Minderheit im Betriebsrat nur geringe Durchsetzungschancen (47 %). Da aber gleichzeitig 69 % aller Gewerkschaftsangehörigen eigenständigen Sprecherausschüssen nur geringe Aussichten auf Erfolg zugestehen, sind schließlich mehr als drei Fünftel der Gewerkschaftler - trotz der genannten Bedenken - bereit, eine Vertretung durch den Betriebsrat zu riskieren.

Bei der Aufgliederung der Befragten in Funktions- und Statusgruppen fällt auf, daß die betriebliche Stellung der Stabsangestellten unterschiedliche Beurteilung erfährt. Bei Fahrsteigern, Gruppenführern und Sachbearbeitern, also in den unteren Rängen der betrieblichen Hierarchie, erweist sich die Behauptung, leitende Stabsangestellte seien aufgrund ihrer unternehmerischen Funktion von einer Betriebsratsvertretung auszuschließen, als äußerst schwaches Argument. Allen drei Gruppen scheint es schwer zu fallen, in der planenden, prüfenden oder beratenden Tätigkeit der Stabsangestellten ein wesentliches Kriterium der unternehmerischen Funktion zu sehen. Von der Mehrheit der Befragten wird nicht bestritten, daß leitende Angestellte von der Betriebsratsvertretung auszu-

nehmen sind, aber es wird stärker als in anderen Funktionsgruppen bezweifelt, daß Stabsangestellte der leitenden Angestelltenschaft zuzurechnen sind. Da Fahrsteiger, Gruppenführer und Sachbearbeiter häufig 'nur' AT-Angestellte oder nur vom Arbeitgeber anerkannte leitende Angestellte sind, setzt sich der oben beschriebene Trend in diesen Statusgruppen fort. Leider läßt sich nicht mit Sicherheit feststellen, ob hier Inhaber von Linienfunktionen, die als 'nicht-leitend' eingestuft worden sind, gegen anerkannte leitende Stabsangestellte zu Felde ziehen. Die Schwierigkeit der Eingliederung der Stäbe in die skalare Organisation der Betriebe¹⁾ und die daraus entstehenden häufigen Konflikte zwischen Linie und Stab verbieten es allerdings, diese Vermutung völlig auszuschließen.

Daß der Wunsch derjenigen 'nur' AT-Angestellten, die für eine Betriebsratsvertretung ihrer leitenden Kollegen plädieren, auf der Überzeugung beruht, mit der gesamten Arbeitnehmerschaft (Leitende, Tarifangestellte und Arbeiter eingeschlossen) das gleiche Schicksal zu teilen, steht nach Durchsicht aller Ergebnisse außer Zweifel. Nicht eindeutig geklärt werden konnte aber bisher die Haltung derjenigen 'nur' AT-Angestellten, die eigenständige Sprecherausschüsse für leitende Angestellte fordern. Äußern sie diesen Wunsch in der Absicht, ebenfalls aus der Betriebsratsvertretung auszuscheren oder gehen sie von einem Interessengegensatz zu den leitenden Angestellten aus. Vorausgesetzt der zweite Fall träfe zu, dann könnten 'nur' AT-Angestellte etwa folgendermaßen argumentieren:

Zwischen Arbeitgebern (Einzelunternehmern oder Vorständen) und Arbeitnehmern bestehen Interessenantagonismen, die auf 'ökonomisch bedingte Unterschiede

1) Vgl.: Burisch, Wolfram: Industrie- und Betriebssoziologie, a.a.O., S. 98.

am Anteil der Herrschaft'¹⁾ im Betrieb zurückzuführen sind. Wir (Arbeiter, Tarifangestellte und nicht-leitende AT-Angestellte) bilden die traditionell schwächste Gruppe im Betrieb, weil wir vorwiegend mit Ausführungsfunktionen betraut sind. Unsere Intention, unsere soziale Lage zu verbessern, steht in Widerspruch zu den Bemühungen der Unternehmensleitung, die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens zu steigern. Chancen, unsere Forderungen durchzusetzen, haben wir nur dann, wenn der Betriebsrat ausschließlich aus Personen besteht, die unsere soziale und betriebliche Situation teilen. Eine Öffnung des Betriebsrates für leitende Angestellte müssen wir ablehnen, weil dieser Personenkreis aufgrund seiner weitreichenden Befehls- und Anordnungsbefugnisse als verlängerter Arm der Unternehmensleitung anzusehen ist und eine einheitliche Interessenvertretung empfindlich stören würde.

Eine solche Einstellung der 'nur' AT-Angestellten, die auf den ersten Blick durchaus plausibel erscheint, ist dennoch aus mehreren Gründen fragwürdig:

Tatsächlich könnten leitende Angestellte wohl erst dann zu einer ernsten Gefahr für eine einheitliche Betriebsratspolitik werden, wenn es ihnen gelänge, ihre besonderen Ziele und Wünsche gegen die Mehrheit der anders orientierten Betriebsratsmitglieder durchzusetzen. 57 % der 'nur' AT-Angestellten fordern eigenständige Sprecherausschüsse für leitende Angestellte nicht deshalb, weil sie ein Übergewicht dieser Gruppe im Betriebsrat fürchten, sondern weil Leitende 'im Betriebsrat eine Minderheit wären, die sich nicht genügend durchsetzen könnte'.

Drei Fünftel aller 'nur' AT-Angestellten raten von einer Betriebsratsvertretung der leitenden Angestell-

1) Vgl.: Burisch, Wolfram: Industrie- und Betriebssoziologie, a.a.O., S. 153.

ten ab, weil der Betriebsrat in der Mehrzahl aus Personen besteht, 'die von der Arbeit und den Sorgen eines leitenden Angestellten zu wenig wissen'. Wenn sich die 'nur' AT-Angestellten mit den Arbeitern und Tarifangestellten, die den größten Teil der Betriebsratsmitglieder stellen, identifizieren, dann ist dieses Urteil ein Eingeständnis der eigenen Inkompetenz. Solche Selbstkritik ist zwar im Einzelfall nicht völlig auszuschließen, gruppenmäßig vorge-tragen entbehrt sie aber jeder Grundlage.

Der Begriff 'AT-Angestellter' sagt zunächst nur aus, daß die Bestimmungen der Tarifverträge für diese Angestellten keine Gültigkeit haben. In der Regel wird er auf Angestellte angewandt, "... denen aufgrund ihrer Qualifikation (wie gehobene Ausbildung bzw. langjährige Erfahrung) Funktionen von besonderer Verantwortung übertragen werden oder deren Einkommen erheblich über den Gehältern des Tarifbereiches liegen"¹⁾. AT-Angestellter ist also nicht jeder über-tariflich bezahlte Angestellte, sondern nur derjenige, der gehaltlich wesentlich mehr erreicht als die oberste²⁾ tariflich bezahlte Berufsgruppe. "Die Einstellung als AT-Angestellter erfolgt primär nach der aus-zuübenden Funktion bzw. der Stellung in der Hierarchie. Damit soll dokumentiert werden, daß der AT-Angestellte aufgrund seiner Tätigkeit über die 'ta-riflich' angestellten Mitarbeiter hinausragt."³⁾

1) Der AT-Vertrag, Analyse - Kritik - Empfehlung, hrsg. v. Arbeitskreis Ingenieure und Naturwissenschaftler in der Industrie Württemberg-Baden, Stuttgart Januar 1971, S. 2.

2) Bei technischen Übertageangestellten wäre das die Berufsgruppe 6. Vgl.: Tarifvertrag über die Änderung des Berufsgruppenkatalogs für die technischen Übertageangestellten im rheinisch-westfälischen Steinkohlenbergbau vom 26. Juni 1970.

3) Der AT-Vertrag, Analyse - Kritik - Empfehlung, a.a.O., S. 2.

Äußeres Zeichen der Sonderstellung des AT-Angestellten ist der Einzelarbeitsvertrag. Abgesehen von dem höheren Gehalt (bei Vertragsabschluß) liegen die Vorzüge des Vertrages darin, daß mehr Urlaubstage gewährt werden. Nicht unbedingt als Vorteil muß die längere Kündigungsfrist der AT-Angestellten gewertet werden, und eindeutig von Nachteil ist die Tatsache, daß tariflich vereinbarte Sonderleistungen "... für den AT-Bereich als freiwillige soziale Leistungen ohne Rechtsanspruch deklariert (Urlaubsgeld, Vermögensbildung) oder überhaupt nicht gegeben (Überstundenbezahlung)"¹⁾ werden.

Trotz dieser Nachteile gilt der außertarifliche Arbeitsvertrag aber immer noch als Statussymbol. Ihn zu besitzen bedeutet, daß man sich aus der 'Masse' der Arbeitnehmer emporgearbeitet hat und zu Ehren und Ansehen innerhalb des Betriebes gekommen ist. Wo sich dieses Selbstwertgefühl nicht von selbst einstellt, bemüht sich der Arbeitgeber, es zu fördern. Der äußeren Abkehr vom Tarifbereich soll möglichst auch eine innere Distanzierung folgen. Bewußt wird in den meisten Unternehmen darauf verzichtet, eine genaue Unterscheidung zwischen leitenden und nicht-leitenden AT-Angestellten vorzunehmen. Alle AT-Angestellten werden als Führungskräfte bezeichnet und damit - zumindest verbal - dem Tarifbereich entrückt.

Dieser Exkurs macht u.E. deutlich, daß der größte Teil der 'nur' AT-Angestellten keine Veranlassung hat, seine Urteilsfähigkeit - was die Arbeit und Belange der leitenden Angestellten betrifft - gering einzuschätzen. Falls der 'nur' AT-Angestellte nicht ohnehin die gleiche schulische und berufliche Ausbildung wie sein leitender Kollege hat, kann er als

1) Der AT-Vertrag, Analyse - Kritik - Empfehlung,
a.a.O., S. 4.

Maßstab für seine Qualifikation durchaus den eigenen Aufstiegserfolg nehmen. Da alle AT-Angestellten, ob leitend oder nicht-leitend, unter gleichen Vertragsbedingungen arbeiten, dürften sich ihre Probleme nur unwesentlich voneinander unterscheiden. Dies alles deutet darauf hin, daß 'nur' AT-Angestellte Sprecherausschüsse nicht nur für die Leitenden, sondern auch für die eigene Gruppe fordern. Immerhin, und das sollte als Fazit am Ende des Kapitels über 'Leitende Angestellte und innerbetriebliche Mitbestimmung' stehen, fällt den 'nur' AT-Angestellten der Abschied vom Betriebsrat heute noch deutlich schwerer als den unbestrittenen leitenden Angestellten. Trotzdem muß aber damit gerechnet werden, daß sie ihre 'Emanzipationsbestrebungen' verstärken, daß sie ihre Wünsche eines Tages nicht mehr zaghaft, sondern öffentlich wie die leitenden Angestellten vortragen werden.

6. Leitende Angestellte und Mitbestimmung im Unternehmensbereich

Keine der großen gesellschaftlichen Gruppen in der Bundesrepublik scheint sich heute noch der Forderung nach Mitbestimmung zu verschließen. Auch die Begründungen für diese Forderung ähneln sich in auffälliger Weise. Eine kurze Zitatensammlung aus den Programmen der drei großen Parteien und der Wirtschaftsverbände mag dies deutlich machen.

Für die SPD ist die Forderung nach Mitbestimmung "der Ausdruck des Strebens der Menschen nach mehr Freiheit und Selbstverantwortung. Mitbestimmung will erreichen, daß überall dort, wo über andere Menschen Herrschaft ausgeübt wird, die davon Betroffenen an der Ausübung und Kontrolle dieser Herrschaft soweit wie möglich beteiligt werden."¹⁾ Der gleichen Feder könnten die folgenden Sätze aus den Freiburger Thesen der FDP entstammen. "Der mündige und aufgeklärte Bürger will auch als Arbeitnehmer Subjekt sein und sich nicht als Objekt von ihm unverständener Entscheidungen und Prozesse fühlen. Menschliche Freiheit und persönliche Würde fordern ein Höchstmaß an Selbstverwirklichung im Arbeitsprozeß. Verfügungsgewalt über Sachen und Herrschaftsgewalt über Menschen bedürfen der Kontrolle durch Mitbestimmung, die der Entfremdung und Fremdbestimmung demokratisch entgegenwirkt."²⁾ Für die CDU schließlich beinhaltet der Begriff 'soziale Marktwirtschaft', "daß alle an der Wirtschaft beteiligten Kräfte durch funktionsgerechte Mitbestimmung partner-

1) Entwurf eines ökonomisch-politischen Orientierungsrahmens für die Jahre 1973-1985, vorgelegt dem SPD-Parteivorstand im Juni 1972, in: Mitbestimmung, 35 Modelle und Meinungen, a.a.O., S. 21.

2) Freiburger Thesen der FDP. Beschlossen vom Bundesparteitag der FDP am 27.10.1971, in: Mitbestimmung, 35 Modelle und Meinungen, a.a.O., S. 66.

schaftlich zusammenwirken. Ein solches Zusammenwirken schafft die besten Bedingungen für eine freie Selbstverwaltung der Person."¹⁾

Die deutschen Gewerkschaften lassen sich nach Aussage des DGB bei ihrem Eintreten für die Mitbestimmung von der Überlegung leiten, "daß die demokratische Ordnung auf allen Gebieten gefestigt und gefördert werden muß."²⁾ "In einer freiheitlich-demokratischen Ordnung darf es für die gesellschaftlichen Gruppen nicht zweierlei Rechte oder einseitige Verteilung von Rechten geben: für die einen das ausschließliche Verfügungsrecht und für die anderen widerspruchlose Unterordnung. Unsere Gesellschafts- und Wirtschaftsordnung muß vielmehr allen Menschen, die in ihr leben und arbeiten, Freiheits-, Gestaltungs- und Verantwortungsraum gewähren."³⁾ Die deutschen Unternehmer endlich bejahen den sozialen Fortschritt. "Sie bejahen damit die ständige Besserstellung des arbeitenden Menschen in seinem materiellen und gesellschaftlichen Status, in seinen Bildungs- und Aufstiegschancen. Sie bejahen uneingeschränkt eine fortschrittliche Mitwirkung der Belegschaften auf der bewährten Basis des Betriebsverfassungsgesetzes"⁴⁾, aber "das gefährliche Experiment, das heute den weiteren Fortschritt bedroht, ist die von den Gewerkschaften geforderte wirtschaftliche Mitbestimmung."⁵⁾

1) Regierungsprogramm der CDU zur Bundestagswahl 1972, in: Mitbestimmung, 35 Modelle und Meinungen, a.a.O., S. 38.

2) Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, hrsg. v. Bundesvorstand des Deutschen Gewerkschaftsbundes, Düsseldorf April 1971, S. 11.

3) Ebenda, S. 17.

4) Freiheitliche soziale Ordnung, heute und morgen, a.a.O., S. 3.

5) Ebenda.

Erst diese letzte Aussage korrigiert das Bild von der vermeintlichen Übereinstimmung aller gesellschaftlichen Gruppen und zeigt tiefgreifende Konflikte auf. Während die arbeitsrechtliche Mitbestimmung, wie sie das BetrVG regelt, bei allen gesellschaftlichen Gruppen Unterstützung findet, wird die unternehmensbezogene Mitbestimmung nicht nur von der BDA als irreversibeler Eingriff in die bestehende Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung der BRD gewertet. Der Unterschied zwischen beiden Konzeptionen ist folgender:

Die betriebsverfassungsrechtliche Mitbestimmung geht vom Schutzbedürfnis der Arbeitnehmer im weitesten Sinne aus, einem Grundgedanken, der im gesamten Arbeitsrecht vorzufinden ist. "Die unternehmerische Mitbestimmung löst sich aus dieser unmittelbaren Verklammerung mit dem Schutzbedürfnis. Bei ihr geht es (u.a.) um die Legitimation der Unternehmensmacht. Sie betrifft das Unternehmensrecht. Die unternehmerische Mitbestimmung macht die Arbeitnehmer zu integrierten Mitträgern der gesamten unternehmerischen Initiative."¹⁾ Im Gegensatz zur arbeitsrechtlichen Mitbestimmung erhalten die Arbeitnehmer nicht nur punktuelle Mitbestimmung in Einzelfragen, sondern Einfluß auf die gesamte in die Zukunft gerichtete unternehmerische Planung. Zwar sieht auch das BetrVG eine Vertretung der Arbeitnehmer auf Unternehmensebene vor, das Gewicht der Arbeitnehmer im drittelparitätisch besetzten Aufsichtsrat bleibt aber so gering, daß von einer 'echten' Einflußnahme auf unternehmerische Entscheidungen nicht gesprochen werden kann. Diese ist in der BRD lediglich in einem Wirtschaftszweig, der Montanindustrie, und auch dort nur in Kapitalgesellschaften mit mehr als 1000 Arbeitnehmern gegeben.

1) Schwerdtfeger, Gunther: Mitbestimmung in privaten Unternehmen, Berlin/New York 1973, S. 9.

6.1. Mitbestimmung in der Montanindustrie:

Fakten und Reformvorschläge verschiedener Interessengruppen

Das deutsche Aktienrecht ist dual, d.h. es sieht eine Organentrennung in Vorstand und Aufsichtsrat vor. "Der Aufsichtsrat ist dabei als unabhängiges, selbst nicht an der Geschäftsführung beteiligtes Organ gedacht, das die Aktivitäten des Vorstandes auf Rechtmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit hin überprüft."¹⁾

In den dem Mitbestimmungsgesetz unterliegenden Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie besteht der Aufsichtsrat aus mindestens elf Mitgliedern. Er ist paritätisch besetzt. Er setzt sich zusammen aus vier Vertretern der Anteilseigner und einem weiteren Mitglied, aus vier Vertretern der Arbeitnehmer und einem weiteren Mitglied und einem sogenannten 'neutralen' Mitglied. Die beiden weiteren Mitglieder dürfen weder eine der beiden Gruppen repräsentieren noch in unmittelbarer oder mittelbarer Verbindung zum Unternehmen stehen. Die Arbeitnehmervertreter, unter denen sich ein Arbeiter und ein Angestellter befinden müssen, werden durch ein Wahlorgan in den Aufsichtsrat gewählt. Für zwei Vertreter der Arbeitnehmerseite besitzen die Betriebsräte nach Beratung mit den Gewerkschaften ein Vorschlagsrecht. Gegen die Benannten können die Gewerkschaften Einspruch erheben. Die übrigen zwei Vertreter der Arbeitnehmerseite werden von den Gewerkschaften nach Beratung mit den Betriebsräten vorgeschlagen. Das 'neutrale' Mitglied schließlich bedarf zu seiner Benennung der Mehrheit jeder Seite der übrigen zehn Aufsichtsratsmitglieder und wird durch das Wahlorgan gewählt. Die wichtigste Aufgabe des Aufsichtsrates ist die Bestellung und Abberufung des Vorstandes sowie dessen Kontrolle und Beratung.

1) Brinkmann - Herz, Dorothea: Aufsichtsrat oder Board, in: Soziale Ordnung, hrsg. v. Jakob-Kaiser-Stiftung, Köln, Nr. 12, Dezember 1970, S. 13.

Der Vorstand hat die Gesellschaft unter eigener Verantwortung zu leiten. Die Zahl der Vorstandsmitglieder wird durch Satzung festgelegt. Im Unterschied zu Unternehmen, die nur dem BetrVG unterliegen, wird in montanmitbestimmten Unternehmen als gleichberechtigtes Mitglied des Vorstandes ein Arbeitsdirektor bestellt. Zu seiner Berufung braucht der Arbeitsdirektor, anders als die übrigen Vorstandsmitglieder, die Stimmen der Mehrheit der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat. Genau wie diese hat er seine Aufgaben aber in engstem Einvernehmen mit dem Gesamtvorstand auszuüben.

Nach Ansicht des DGB ist die Beschränkung dieser Regelung auf den Montansektor durch nichts mehr gerechtfertigt. Sie ist "- abgesehen von wenigen Veränderungen in Nebenpunkten - als Musterlösung für die Gesamtwirtschaft geeignet."¹⁾ Unter Gesamtwirtschaft sind hier alle Kapitalgesellschaften zu verstehen, die mindestens zwei der folgenden Kriterien erfüllen. Erforderlich sind mindestens 2000 Beschäftigte (Ausdruck für den Produktionsfaktor Arbeit), 75 Mill. DM Bilanzsumme (Ausdruck für den Produktionsfaktor Kapital) und 150 Mill. DM Jahresumsatz (Korrekturfaktor, Ausdruck für unternehmenstypisches Leistungsergebnis).²⁾ Nach eigenen Berechnungen des DGB wären von dieser Neuregelung ca. 400 Unternehmen betroffen.

1) Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, Denkschrift des Bundesvorstandes des Deutschen Gewerkschaftsbundes zum 7. Ordentlichen Bundeskongreß des DGB, in: Schwerdtfeger, Gunther: Mitbestimmung in privaten Unternehmen, a.a.O., S. 106.

2) Vgl.: Entwurf eines Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Großunternehmen und Großkonzernen, hrsg. v. Bundesvorstand des Deutschen Gewerkschaftsbundes, Düsseldorf 1968. Besondere Vorschriften sollen für Banken und Versicherungsunternehmen gelten.

6.1.1. Der paritätisch besetzte Aufsichtsrat

Das hervorstechendste Merkmal der Montanmitbestimmung ist die paritätische Besetzung des Aufsichtsrates. Diese zahlenmäßig gleichgewichtige Verteilung von Aufsichtsratssitzen an Arbeitnehmer und Anteilseigner wird nicht nur vom DGB, sondern auch von der DAG, der SPD und von den Sozialausschüssen der CDU befürwortet. Die letzteren mußten sich allerdings auf dem Düsseldorf-er Parteitag gegenteiligen Beschlüssen ihrer Partei fügen.

Das Ziel, die demokratischen Rechte nicht vor dem Werkstor enden zu lassen, trifft vor allem in arbeitgebernahen Kreisen auf heftige Ablehnung. Ein demokratischer Betrieb, der nach Stammer 'ein kontrollierbares System von Machtpositionen, Machtbeziehungen und Machtprozessen'¹⁾ wäre, erscheint diesen gesellschaftlichen Gruppen unvorstellbar. Für den Industriekurier z.B. ist "die Demokratisierung der Wirtschaft (...) so unsinnig wie eine Demokratisierung der Schulen, der Kasernen und der Zuchthäuser."²⁾ "Die gewerkschaftliche Forderung nach Demokratisierung der Wirtschaft ist ein irreführendes, inhaltleeres Schlagwort. Wer wäre wohl nicht für Demokratie? Demokratie aber läßt sich aus dem politischen Bereich nicht auf den Bereich der Wirtschaft übertragen."³⁾ Dem hat Franz Böhm hinzuzufügen, daß die mitbestimmungsberechtigten Arbeitnehmervertreter weder an der zivilrechtlichen Haftung teilnähmen noch eine politische

1) Vgl.: Stammer, Otto: Politische Soziologie, in: Soziologie, hrsg. v. Arnold Gehlen und Helmut Schelsky, Düsseldorf 1968, S. 278.

2) Zitiert bei: Jaeggi, Urs: Macht und Herrschaft in der Bundesrepublik, Frankfurt/M. 1969, S. 62.

3) Mitbestimmung, ist dieser Weg richtig?, hrsg. v. Arbeitskreis Mitbestimmung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Köln 1968, S. 7.

Verantwortung nach den Grundsätzen der Demokratie zu tragen hätten.¹⁾ Die Mitbestimmung erkenne den zentralen Grundsatz des Zivilrechtes von der Gleichberechtigung vertragsabschließender Personen nicht an. Die unternehmerische Selbstbestimmung werde dem Mitspracherecht der Arbeitnehmer unterworfen.²⁾ Daß Mitbestimmung das verfassungsmäßig gewährte Recht auf Privateigentum außer Kraft setze, ist ein Hauptargument der Arbeitgeberverbände. "Haftung verlangt Verfügungsbefugnis: Die Eigentümer können nur haften für Entscheidungen, die sie selbst oder die von ihnen Beauftragten zu verantworten haben. Jede Form der Mitbestimmung, die den Eigentümern die Verfügungsbefugnis nimmt oder bis zur Wirkungslosigkeit einschränkt, setzt das Privateigentum außerstande, seine im Gesamtinteresse liegenden Funktionen wirksam zu erfüllen."³⁾ Mit Rückgriff auf die christliche Soziallehre setzt Norbert Blüm diesem Argument die Behauptung entgegen, das Eigentumsrecht beinhalte lediglich ein Verfügungsrecht über Sachen. "Wenn in diese Verfügung Menschen eingeschlossen werden, müssen mit diesen die Bedingungen der Unterstellung ausgehandelt werden. Das Mitbestimmungsverlangen der Arbeitnehmerschaft widerspricht also nicht dem Eigentumsrecht."⁴⁾

1) Vgl.: Böhm, Franz: Das wirtschaftliche Mitbestimmungsrecht der Arbeiter im Betrieb, in: Ordo, Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft, hrsg. v. Franz Böhm u.a., 4. Bd., Düsseldorf/München 1951, S. 85 f.

2) Ders.: Die rechtliche Problematik der paritätischen Mitbestimmung, in: Mitbestimmung, hrsg. v. Goetz Briefs, a.a.O., S. 131.

3) Unternehmer zur Mitbestimmung, hrsg. v. Arbeitskreis Mitbestimmung der Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände, Köln März 1973, S. 5.

4) Blüm, Norbert: Reaktion oder Reform. Wohin geht die CDU?, Hamburg 1972, S. 74.

Gleichwohl sind nach Auffassung der Arbeitgeberverbände die Interessen der Arbeitnehmer und Anteilseigner im Aufsichtsrat nur dann gleichgewichtig verteilt, wenn die Eigentümervertreter eine klare Mehrheit besitzen. Das BetrVG von 1972 habe nicht nur auf betrieblicher Ebene eine erhebliche Ausweitung der Mitbestimmung gebracht, sondern es greife auch in die unternehmerische Planungs- und Entscheidungskompetenz ein. Da zwischen Mitbestimmung im betrieblichen Bereich und auf Unternehmensebene ein untrennbarer Zusammenhang bestehe, führe die Parität im Aufsichtsrat zur Überparität der Arbeitnehmer.¹⁾ Dagegen hat der DGB einzuwenden, daß der Einfluß von Belegschaftsvertretern in den Einrichtungen der Betriebsverfassung nicht ausreiche, sobald es um Unternehmensentscheidungen gehe. "Die verschiedenen Ebenen der Mitbestimmung müssen stets im Zusammenhang gesehen werden. Gerade weil Mitbestimmung die Lage des einzelnen Arbeitnehmers verändern soll, darf sie sich nicht auf Arbeitsplatz und Betrieb beschränken, sie muß dort eingreifen, wo das Schicksal des Arbeitnehmers entschieden wird..."²⁾ Überparität fürchten die Arbeitgeber jedoch nicht nur im Betrieb und Unternehmen, sondern vor allem im Bereich der Tarifautonomie. Der gravierende Unterschied in der Tarifpolitik, z.B. der Eisen- und Stahlindustrie zu anderen Wirtschaftsbereichen, wird nicht darin gesehen, daß diese Tarifpolitik "durch das Wissen und das Verständnis und durch den tiefen Einblick etwas mehr versachlicht"³⁾ wird, sondern "es ist einfach unvorstellbar, daß ein

1) Vgl.: Unternehmer zur Mitbestimmung, a.a.O., S. 4.

2) Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 19.

3) Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche Informationssitzung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung am 16.10.1974, Protokoll Nr. 51, S. 18 (Sachverständiger Rudolf Judith, DGB).

Vorstandsmitglied, dessen Funktion, dessen Bestellung, dessen (...) Existenz in dieser Position vom Votum der Gewerkschaften abhängig gemacht wird, hier (bei den Tarifverhandlungen, AdV) noch unabhängig agieren könnte."¹⁾

Ein vierter grundsätzlicher Einwand der Arbeitgeberseite gegen die paritätische Besetzung des Aufsichtsrates betrifft das Rentabilitätsinteresse. Ein marktgerechtes Verhalten kann nach Auffassung der Arbeitgeber in einem paritätisch mitbestimmten Unternehmen nicht mehr sichergestellt werden. "Das Rentabilitätsinteresse wird nämlich (...) tendenziell stärker von den Vertretern der Eigentümer als von denen der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat geltend gemacht, eben weil die Eigentümer über die Gewinnchance und das Verlustrisiko unmittelbar für die Folgen unternehmerischer Entscheidungen haften."²⁾ Diese Annahme, zu der im übrigen auch die Biedenkopf-Kommission kommt³⁾, wird vom DGB bestritten. "Die Orientierung der Unternehmen an der Rentabilität wird im Prinzip durch die Mitbestimmung nicht aufgehoben. Die Arbeitnehmer sind an einer solchen Unternehmenspolitik mindestens in gleicher Weise wie die Kapitaleigner interessiert, weil ihre gesamte Existenz von einer solchen Politik abhängt."⁴⁾

1) Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche Informationssitzung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung am 16.10.1974, a.a.O., S. 19 (Sachverständiger Hans M. Schleyer, BDA).

2) Unternehmer zur Mitbestimmung, a.a.O., S. 6.

3) Vgl.: Mitbestimmung im Unternehmen, Bericht der Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung, Stuttgart/Berlin, Januar 1970, S. 183.

4) Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 18.

Wenn sich allerdings am Gewinn- und Rentabilitätsstreben, das 'wie eine Art von Wolke das Auge des kapitalistischen Unternehmers verdüstert und ihn daran hindert, das Volkswohl zu erkennen',¹⁾ nichts ändern soll, wozu dient dann die Mitbestimmung? Laut DGB soll sie eine einseitig kapitalorientierte Ausrichtung der Unternehmenspolitik verhindern.

"Durch die gleichberechtigte Einbeziehung der Arbeitnehmerinteressen wird die ökonomische mit der sozialen Rentabilität verbunden, ohne daß dadurch die Leistungsfähigkeit der Unternehmen (...) beeinträchtigt werden muß."²⁾ Nun, es mag den Gewerkschafts- bzw. Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat gelungen sein, als 'sozialer Korrekturfaktor' für das Unternehmen selbst zu wirken, direkten Einfluß auf die Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik insgesamt haben sie bisher aber kaum genommen. "In den paritätisch besetzten Aufsichtsräten vertritt auch die Arbeitnehmerseite meist ausschließlich unternehmensegoistische Ziele"³⁾, meint Jaeggi und führt als Erklärung für seine These an, daß es den Arbeitnehmervertretern in der Montanindustrie weder gelungen sei, den wirtschaftlichen Konzentrationsbestrebungen entgegenzuwirken, noch erkennbaren Einfluß auf die Preis- und Investitionspolitik zu nehmen.

In Zusammenhang mit der Parität stellt sich als weiteres Problem die Frage nach der Entscheidungsfähigkeit der Aufsichtsräte. Die SPD/FDP-Koalition verzichtet in ihrem Regierungsentwurf auf die Bestellung eines '11. Mannes' und sieht eine Gleichverteilung von

1) Vgl.: Böhm, Franz: Die rechtliche Problematik der paritätischen Mitbestimmung, a.a.O., S. 126.

2) Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 134.

3) Jaeggi, Urs: Macht und Herrschaft in der Bundesrepublik, a.a.O., S. 61.

je zehn Aufsichtsratssitzen auf Anteilseigner und Arbeitnehmervertreter vor.¹⁾ Dazu meint die BDA: "Gleich starke, sich gegenseitig blockierende Fraktionen von Eigentümer- und Arbeitnehmervertretern bedeuten im Konfliktfall Entscheidungsunfähigkeit."²⁾ Als Erwiderung ist vom DGB zu hören, die beiden Seiten im Aufsichtsrat seien nicht als homogene Blöcke aufzufassen und eine Einigung sei deshalb nicht von vornherein unmöglich³⁾. Dennoch hält der DGB an der Einrichtung des '11. Mannes', wie ihn die Montanindustrie kennt, fest. Aber auch diese Regelung räumt die Bedenken der BDA nicht aus. Von den Ergebnissen der Biedenkopf-Kommission unterstützt⁴⁾, macht sie darauf aufmerksam, daß der 'neutrale Mann' durch seine Aufgabe, im Konfliktfall wie eine Art Schiedsrichter den Stichentscheid zu geben, überfordert werde. Dieser Nachteil könnte u.U. durch den Vorschlag der DAG, den '11. Mann' durch zwei weitere, von beiden Seiten unabhängige Aufsichtsratsmitglieder zu unterstützen, ausgeräumt werden. Da es der BDA aber letztlich darauf ankommt, das zahlenmäßige Übergewicht der Anteilseigner im Aufsichtsrat zu erreichen, wird auch diese Alternativlösung kaum Zustimmung finden.

-
- 1) Vgl.: Entwurf eines Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer, Gesetzentwurf der Bundesregierung, BT-Drucksache VII/2172, 29.4.1974.
 - 2) Unternehmer zur Mitbestimmung, a.a.O., S. 7.
 - 3) Vgl.: Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 74.
 - 4) Vgl.: Mitbestimmung im Unternehmen, Bericht der Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung, a.a.O., S. 70.

6.1.2. Wahl und Herkunft der Arbeitnehmer- vertreter im Aufsichtsrat

Die Frage paritätisch oder nicht-paritätisch besetzte Aufsichtsräte hat die gesellschaftlichen Gruppen in zwei große Lager gespalten, wobei auf der einen Seite SPD, DGB, DAG und die Sozialausschüsse der CDU¹⁾, auf der anderen Seite CDU und Arbeitgeberverbände stehen.²⁾ Diese Fronten werden allerdings verwischt, wenn andere Charakteristika der Montanmitbestimmung zur Diskussion stehen. So ist innerhalb des 'Pro-Paritäts-Lagers' u.a. der Wahlmodus der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat umstritten. Während der DGB nach dem Muster der Montanmitbestimmung bei einem elfköpfigen Aufsichtsrat zwei betriebsangehörige Arbeitnehmervertreter durch die Betriebsräte, zwei außerbetriebliche Arbeitnehmervertreter und das weitere Mitglied durch die Spitzenorganisationen der Gewerkschaften wählen lassen will, sehen die Entwürfe der SPD und DAG ein neues Wahlorgan, die Unternehmensversammlung bzw. Arbeitnehmervertreterversammlung (ANVV), vor. Dieses Wahlorgan, das in beiden Fällen von allen Beschäftigten des Betriebes, einschließlich der leitenden Angestellten, gewählt werden soll, ist als Pendant zur Hauptversammlung der Aktionäre gedacht. Es soll nicht nur die Wahl der Arbeitnehmervertreter vornehmen, die - eine weitere Neuerung - durch dasselbe Organ auch wieder abberufen werden können, sondern auch ständiges Informationsrecht über die Unternehmenspolitik besitzen. Durch diese Einrich-

1) Die Sozialausschüsse der CDU streben eine Änderung des Aktienrechtes an. Das von ihnen vertretene sog. Horn-Modell sieht stattdessen eine Kombination des angelsächsischen Boardsystems mit der Mitbestimmung vor.

2) Die Vorstellungen der FDP zur Parität werden in Zusammenhang mit den Mitbestimmungsforderungen der leitenden Angestellten auf Seite 156 f. dieser Arbeit erörtert.

tung wird nach Ansicht der DAG "der Anspruch auf ein 'Entsendungsrecht' der Gewerkschaften ausdrücklich aufgegeben. Ein solches Entsendungsrecht erscheint unter demokratischen Gesichtspunkten unvertretbar; nach Meinung der DAG kann nur derjenige die Arbeitnehmer im Aufsichtsrat vertreten, der von ihnen durch eine demokratische Wahl dazu legitimiert worden ist."¹⁾ Eine stärkere Bindung der Aufsichtsratsmitglieder an die Basis der Arbeitnehmer im Betrieb bezweckt angeblich auch die SPD mit ihrem Vorschlag. Von der BDA muß sie sich allerdings sagen lassen, daß es sich bei der 'sog. Wahl der Arbeitnehmervertreter' um nichts anderes als um den Versuch handelt, "das allgemein mit Argwohn betrachtete Entsendungsrecht der Gewerkschaft mit dem Schein einer Legitimation durch Wahl zu versehen, ohne an dem tatsächlichen Zustand das mindeste zu ändern."²⁾ Die Berechtigung dieses Einwandes zeigt laut BDA das ausschließliche Vorschlagsrecht der Spitzenorganisationen der Gewerkschaften für die außerbetrieblichen Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat, **welches** sowohl der SPD- als auch der DAG-Entwurf vorsieht.

Welche Rolle die externen Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat zu spielen haben, ob ihr Einfluß zu stärken oder zu schwächen sei, ist wohl eine der heftigst umstrittenen Fragen der Mitbestimmung. Die SPD setzt sich für eine Gleichverteilung betriebsangehöriger und betriebsfremder Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat ein. Da die 'weiteren' Mitglieder im Aufsichtsrat im Unterschied zur Montanmitbestimmung von Anteilseigner- und Arbeitnehmeraufsichtsräten gemeinsam gewählt werden sollen, ver-

1) Thesen zur Mitbestimmung, hrsg. v. Deutsche Angestellten-Gewerkschaft, Hamburg Dezember 1968, S. 23.

2) Die Mitbestimmungskonzeption der SPD, Eine Analyse, hrsg. v. Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände, o.O., o.J., S. 9.

bleiben zwei interne Arbeitnehmervertreter, die auf Vorschlag der Beschäftigten und/oder der Betriebsräte und zwei externe Arbeitnehmervertreter, die auf Vorschlag der Spitzenorganisationen der im Betrieb vertretenen Gewerkschaften gewählt werden. Bei der DAG werden die drei 'weiteren' Mitglieder der Montanmitbestimmung zu Vertretern des 'öffentlichen Interesses', die - darauf hat man sich nicht endgültig festgelegt - entweder durch Bundes- und Landeswahlausschüsse gewählt oder durch Kooptation in die Aufsichtsräte gelangen sollen. "Die hinzugewählten Aufsichtsratsmitglieder haben darauf hinzuwirken, daß die Beschlüsse des Aufsichtsrates nicht gegen die Interessen der Öffentlichkeit verstoßen (Probleme des Umweltschutzes, der Infrastruktur usw.)."¹⁾ Angesichts der Tatsache, daß Großunternehmen dominierenden Einfluß auf die Struktur ganzer Wirtschaftsregionen ausüben können, erscheint die Beteiligung von Vertretern des 'öffentlichen Interesses' an der Unternehmenskontrolle durchaus sinnvoll. Da aber "... eine objektive Inhaltsbestimmung dieses Begriffes sich als kaum möglich erweist,"²⁾ gibt Brinkmann-Herz mit Recht zu bedenken, daß die Auswahl dieser Vertreter außerordentlich problematisch sein dürfte. Zu den drei betriebsangehörigen Arbeitnehmervertretern, von denen zwei als Gruppenvertreter der Arbeiter und Angestellten und einer auf Vorschlag der Betriebsräte³⁾ gewählt wird, gesellt sich bei der DAG

1) Programm der DAG zur Gesellschaftspolitik, hrsg. v. Bundesvorstand der Deutschen Angestellten Gewerkschaft, Hamburg November 1971, S. 32.

2) Brinkmann-Herz, Dorothea: Die Unternehmensmitbestimmung in der BRD, Köln 1975, S. 29.

3) Die Betriebsräte müssen mindestens 1/20 der Arbeitnehmer des Unternehmens repräsentieren. Vorschlagsberechtigt für dieses Aufsichtsratsmitglied ist ferner der Gesamtbetriebsrat und Wahlmänner, die mindestens 1/20 der Stimmen der Wahlmännerversammlung der ANVV vertreten.

ein betriebsfremdes Mitglied für dessen Wahl die Spitzenorganisationen der Gewerkschaften vorschlagsberechtigt sind. Obwohl die Gewerkschaften in diesen beiden Modellen nur noch zwei bzw. ein Aufsichtsratsmitglied unmittelbar bestimmen können, melden BDA und CDU starke Bedenken an. Zwei betriebsfremde Aufsichtsratsmitglieder (in größeren Aufsichtsräten) hält zwar auch die CDU für akzeptabel, diese müßten aber in freier Konkurrenz gewählt werden. Der CDU/CSU-Vorschlag zur Mitbestimmung kennt kein besonderes Wahlorgan für die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat. Sie werden in unmittelbarer Wahl von allen Arbeitnehmern des Betriebes gewählt. Wahlvorschläge können alle Arbeitnehmer, die Betriebsräte, die Sprecherausschüsse der leitenden Angestellten, der Gesamtbetriebsrat und die im Unternehmen vertretenen Gewerkschaften machen. Ein gesetzlich abgesichertes Vorschlagsrecht der Gewerkschaften für externe Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer sieht der CDU/CSU-Entwurf nicht vor.¹⁾

Der DGB hält nicht betriebsgebundene Arbeitnehmervertreter aus folgenden Gründen für unverzichtbar: "Erstens sind außerbetriebliche Arbeitnehmervertreter gegenüber der Unternehmensleitung unabhängiger als die betrieblichen Repräsentanten, zweitens verfügen sie über spezielle Qualifikationen bei der Beurteilung ökonomischer, finanzieller und rechtlicher Maßnahmen und drittens ordnen sie die Probleme der Unternehmenspolitik in übergreifende Gesichtspunkte der Branche, der Gesamtwirtschaft und der gesamten Arbeitnehmerschaft ein."²⁾ Das dritte Argument ist

1) Vgl.: Entwurf eines Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Betrieb und Unternehmen, Entwurf der CDU/CSU-Fraktion, BT-Drucksache VI/1806, 1971.

2) Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 24.

dabei von besonderer Brisanz. Von der BDA, frei übersetzt, würde es etwa so lauten: Die Beschäftigten sollen unter gewerkschaftliche Vormundschaft gestellt werden, damit eine externe Steuerung der Unternehmen im Sinne gewerkschaftlicher Zielvorstellungen möglich ist.¹⁾ Ganz Unrecht haben die Arbeitgeber mit ihrer Vermutung sicher nicht, natürlich will der DGB die Arbeitnehmervertreter der Aufsichtsräte möglichst einheitlich an seinen Gesamtzielvorstellungen ausrichten. Dieser Wunsch ist berechtigt, und er müßte eigentlich von allen Arbeitnehmern, auch von denjenigen, die ohne Mitgliedskarte an den Erfolgen der Gewerkschaften partizipieren, geteilt werden, weil nur eine gute Kooperation der Bemühungen von Betriebsräten, Aufsichtsratsvertretern und Gewerkschaften insgesamt zu optimalen Ergebnissen für die Arbeitnehmerschaft führen kann. Zur Sicherstellung dieser Kooperation sind externe Gewerkschaftsvertreter zweifellos wichtig. Den Vorwurf, die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat durch Gewerkschaftsfunktionäre bevormunden zu wollen, sollte der DGB aber dennoch nicht als reine Diffamie zurückweisen. Schließlich propagiert der DGB Mitbestimmung als Demokratisierung der Arbeitnehmer im Unternehmen selbst. Gewiß ist es in Großunternehmen schwierig, "allen Belegschaftsmitgliedern die Möglichkeit einer sachlichen Beurteilung von Kandidaten zu geben",²⁾ aber deshalb "der Auswahl der Arbeitnehmervertreter durch demokratisch gewählte Institutionen wie Betriebsrat und Gewerkschaften den Vorzug zu geben"³⁾, heißt ein wesentliches Problem zu übersehen.

Sozialwissenschaftliche Studien haben gezeigt, daß nur jeder zehnte Arbeitnehmer glaubt, selber aus der

1) Vgl.: Unternehmer zur Mitbestimmung, a.a.O., S. 10.

2) Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 24.

3) Ebenda.

Mitbestimmung Vorteile gezogen zu haben.¹⁾ Die Vorstellungen der Arbeitnehmer von Mitbestimmung sind umfassender als die Regelungen des BetrVG und des Mitbestimmungsgesetzes, sie laufen auf Selbstbestimmung hinaus.²⁾ Mitbestimmung ist aber zumindest auf den höheren Ebenen des Betriebes bzw. Unternehmens nur durch Repräsentation möglich. Das einzige Bindeglied zwischen den Repräsentanten und den Repräsentierten sind dabei die Wahlen. Wird dieses letzte Bindeglied zerstört, dann muß das Engagement der Arbeitnehmer zwangsläufig erlahmen. Dies gilt um so mehr, als die Mitbestimmung einige Arbeitnehmer zu Trägern positiver Herrschaftsfunktionen macht³⁾ und sie damit der Masse der Arbeitnehmer entfremdet. Juristisch sind weder die Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmerseite noch der Arbeitsdirektor im Vorstand als Vertreter spezieller Arbeitnehmerinteressen anzusehen. Die konstruktive Zusammenarbeit, zu der die Arbeitnehmervertreter verpflichtet sind, gerät nur allzu leicht in den Geruch der Kumpanei mit 'denen da oben'. Die Kluft, die durch den Wechsel einiger Arbeitnehmer auf die Gegenseite der Barriere von 'unten' und 'oben' entsteht, kann durch direkte Wahlen zwar nicht behoben, aber abgemildert werden. Der mittelbare Einfluß der Arbeitnehmer auf ihre Vertreter durch Wahlgremien wie Betriebsräte, Gewerkschaften und Wahlmännerversammlungen, kann direkte Sanktionsmöglichkeiten durch unmittelbare Wahlen nicht ersetzen. Dies trifft übrigens für alle, auch

-
- 1) Vgl.: Dahrendorf, Ralf: Das Mitbestimmungsproblem in der deutschen Sozialforschung, a.a.O., S. 38.
 - 2) Vgl.: Jaeggi, Urs: Macht und Herrschaft in der Bundesrepublik, a.a.O., S. 62.
 - 3) Vgl.: Dahrendorf, Ralf: Zu einer Theorie des sozialen Konflikts, in: Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik, hrsg. v. Heinz-Dietrich Ortlieb, 3. Jg., Tübingen 1958, S. 88.

für gewerkschaftlich organisierte Arbeitnehmer zu. Nicht anders als in den politischen Parteien ist in den Gewerkschaften die Zentralisierung der Willensbildungsprozesse weit fortgeschritten. Die Führungsgremien ergänzen sich weitgehend durch Kooptation, und eine effektive Kontrolle durch die gewerkschaftliche Basis ist bisher kaum möglich.¹⁾ Der Mangel an innergewerkschaftlicher Demokratie wird von vielen Gewerkschaftsmitgliedern mit zunehmendem Argwohn betrachtet und es ist durchaus nicht ausgeschlossen, daß der Versuch der Spitzenorganisationen, ungeteilte Entscheidungskompetenzen über alle externen Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer auch in Großunternehmen außerhalb der Montanindustrie zu erlangen, als neues Abkapselungsmanöver der führenden Funktionäre gedeutet wird.²⁾ Größere Beteiligungsrechte der Arbeitnehmer bei der Auswahl ihrer Vertreter für den Aufsichtsrat könnten demzufolge auch im Interesse der Gewerkschaften selbst liegen. Sie könnten helfen Loyalitätsverluste abzubauen und könnten dazu beitragen, das Vertrauen in die Zusammenarbeit zwischen Führungsspitze und Basis der Gewerkschaften zu stärken.

6.1.3. Der Arbeitsdirektor

Als vierte Besonderheit kennt die Montanindustrie den Arbeitsdirektor. Sowohl Neuloh als auch Firker weisen darauf hin, daß die Einrichtung des Arbeitsdirektors zunächst nichts anderes ist "... als eine Fortsetzung des Prozesses der Rationalisierung der

1) Vgl.: Triesch, Günter: Die Macht der Funktionäre, Düsseldorf 1956, S. 57f.

2) Diese Behauptung trifft insbesondere für leitende Angestellte zu. Vgl. Seite 206 f. dieser Arbeit.

industriellen Großunternehmen und der damit verbundenen Spezialisierung und Zentralisierung des Managements."¹⁾ Sie bedeutet lediglich, daß neben den technischen und kaufmännischen Angelegenheiten nun auch die Arbeits- und Sozialangelegenheiten 'Vorstandsrang' bekommen. "Das prinzipiell Neuartige bei der Einführung des Arbeitsdirektors ist nicht seine Funktion, sondern seine 'Deduktion': die 'Ableitung' aus dem Einflußbereich der Gewerkschaften."²⁾ Bemerkenswert an der Institution des Arbeitsdirektors ist das Nominationsrecht der Arbeitnehmer-Aufsichtsratsmitglieder und die Bestimmung, daß dieser Vorstandsposten nur mit Mehrheitsbeschluß der Arbeitnehmervertreter besetzt werden darf.³⁾ Aufgrund der besonderen Zusammensetzung des Arbeitnehmerflügels im Aufsichtsrat entscheiden über die Wahl des Arbeitsdirektors also letztlich die Gewerkschaften. Dennoch ist der Arbeitsdirektor kein Vertreter der Gewerkschaften oder der Belegschaften im Vorstand, "...sondern ein unbeschränkt bevollmächtigter und für alle Betriebsangelegenheiten zuständiger Vertreter der Geschäftsführung."⁴⁾ Seine Rechte und Pflichten unterscheiden sich nicht von denen seiner Vorstandskollegen. Er unterliegt wie sie der Sorgfaltspflicht und Verantwortlichkeit für das gesamte Unternehmen und hat in erster Linie für das Wohl des Betriebes und seiner Belegschaft zu sorgen.⁵⁾

1) Pirker, Theo; Braun, Siegfried; Lutz, Burkart; Hammelrath, Fro: Arbeiter, Management, Mitbestimmung, Stuttgart/Düsseldorf 1955, S. 417.

2) Neuloh, Otto: Die deutsche Betriebsverfassung, a.a.O., S. 113.

3) Nach § 13 Satz 1 Mitbestimmungsergänzungsgesetz vom 7.8.1956 entfällt diese Bestimmung für Holdinggesellschaften. "Sie ist mit den (...) Grundzügen der Organisation von Großunternehmen, insbesondere mit dem Grundsatz unvereinbar, daß die Unternehmensleitung in der Vertretung des Unternehmensinteresses, d.h. aber in ihrer Unabhängigkeit gegenüber den übrigen Interessen am Unternehmen, völlig homogen sein muß." Vgl. Boettcher, Erik; Hax, Karl; u.a.: Unternehmensverfassung als gesellschaftspolitische Forderung, Berlin 1968, S. 134.

4) Neuloh, Otto: Die deutsche Betriebsverfassung, a.a.O., S. 116.

5) Vgl.: § 84 und § 70 Abs. 1 Aktiengesetz, 1965.

Daß der Arbeitsdirektor weder 'Gewerkschaftsbeauftragter' im Vorstand noch eine Art '5. Kolonne' im Unternehmen sein soll, bestätigt auch der DGB. Laut DGB soll mit der Einrichtung des Arbeitsdirektors lediglich erreicht werden, daß Personal- und Sozialfragen bereits "... im Stadium der unternehmerischen Planung und Entscheidung gleichberechtigt neben den technischen und finanziellen Gesichtspunkten zur Geltung kommen."¹⁾ Tatsächlich ist es zweifelhaft, ob diesen Dienst genausogut ein Vorstandsmitglied für Personal- und Sozialfragen leisten könnte, das nicht wie der Arbeitsdirektor in besonderer Weise durch Wahlen von der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat abhängig ist. Boettcher, Hax und Mitarbeiter z.B. haben mit Recht darauf hingewiesen, daß "das für Arbeitswesen und Soziales zuständige Mitglied der Unternehmensleitung die ihm obliegenden Aufgaben nur richtig erfüllen (kann), wenn es nicht nur zu den Belegschaften und Betriebsräten der vielen Konzernbetriebe einen 'Draht', sondern auch ein vertrauensvolles Verhältnis zu den Gewerkschaften hat"²⁾. Dennoch ist es fraglich, ob zur Schaffung eines solchen Vertrauensverhältnisses ein besonderer Wahlmodus unbedingt erforderlich ist. Genauso berechtigt ist allerdings die Frage, warum die übrigen Vorstandsmitglieder, denen das Aktiengesetz ebenfalls die Pflicht auferlegt, für das 'Wohl der Belegschaft' zu sorgen, von dieser Wahlprozedur ausgenommen sind.

Eine Vereinheitlichung der Wahlmechanismen für alle Vorstandsmitglieder haben sich die SPD, die DAG und die derzeitige Regierungskoalition vorgenommen. Ihre Reformvorschläge sehen vor, daß in Zukunft alle Vor-

1) Mitbestimmung -eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 14.

2) Boettcher, Erik; Hax, Karl; u.a.: Unternehmensverfassung als gesellschaftspolitische Forderung, a.a.O., S. 136.

standsmitglieder mit zwei Drittel Mehrheit des Aufsichtsrates berufen werden müssen. Am wenigsten zu begeistern sind für diese Vorschläge die Arbeitgeberverbände. Sie befürchten eine Politisierung der Vorstände nach dem Proporzsystem, weil jede Seite im Aufsichtsrat die Bestellung eines von der anderen Seite vorgeschlagenen Vorstandsmitgliedes blockieren könne.¹⁾ Zudem möchte man vermeiden, daß nicht nur der Arbeitsdirektor, sondern auch die übrigen Vorstandsmitglieder 'Diener zweier Herren' werden. "Das häufige Gerede von einem besonderen Loyalitätskonflikt, in dem sich der Arbeitsdirektor wegen seiner 'Doppelfunktion' - Vertreter der Belegschaft oder gar der Gewerkschaft einerseits und des Unternehmens andererseits - angeblich befände ..."²⁾, entbehrt zwar nach Ansicht des DGB jeder Berechtigung, aber das Gefühl, sich mit dem 'gewerkschaftsabhängigen' Arbeitsdirektor eine 'Laus in den Pelz' gesetzt zu haben, sind die Arbeitgeberverbände auch nach 25jähriger Erfahrung mit der Mitbestimmung nicht losgeworden. Der Einwand, Rollenkonflikte seien bei allen Menschen der modernen Industriegesellschaft eher die Regel als die Ausnahme³⁾, überzeugt sie genausowenig, wie die Versicherung des DGB, Arbeitsdirektoren seien stets bemüht gewesen "Entscheidungen im Personal- und Sozialbereich mit den Bedingungen des technischen Produktionsvollzuges und mit Wirtschaftlichkeitsüberlegungen abzustimmen"⁴⁾. Übrigens hat gerade die letztgenannte

1) Vgl.: Die Mitbestimmungskonzeption der SPD, a.a.O., S. 11.

2) Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 30.

3) Vgl.: Boettcher, Erik; Hax, Karl; u.a.: Unternehmensverfassung als gesellschaftspolitische Forderung, a.a.O., S. 137.

4) Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 30.

Behauptung andere Mitbestimmungsgegner auf den Plan gerufen. Auch Mitbestimmungskritiker linker Provi- nienz sehen im Arbeitsdirektor einen 'verlängerten Arm' der Gewerkschaften, mit dem Unterschied aller- dings, daß sie eine Beseitigung der 'juristischen Unterdrückungsmechanismen' des Mitbestimmungs- und Aktiengesetzes fordern, weil sie den Arbeitsdirek- tor in Konfliktfällen hindern, ' die Interessen der Arbeiterschaft denen des Unternehmens voranzustel- len'¹⁾.

6.1.4. Die leitenden Angestellten

Während der Streit um die Herkunft und die Wahl der Aufsichtsratsmitglieder, um die Parität und um den Arbeitsdirektor schon eine lange Tradition hat, ist die Diskussion um die Rolle, die leitende Angestell- te in der unternehmensbezogenen Mitbestimmung spielen sollen, relativ neuen Datums. Ihre besondere Brisanz erhält diese Diskussion dadurch, daß jede Reform der Mitbestimmung aussichtslos bleibt, solange die bei- den Koalitionspartner der Bundesregierung eine Einig- ung über die leitenden Angestellten nicht erzielen können. Zwar haben FDP und SPD im Januar 1974 eine Kompromißformel gefunden, aber ein 'gesellschafts- politischer Durchbruch', wie Minister Maihofer ver- sicherte²⁾, ist dabei wohl nicht gelungen. Ausgegan- gen waren beide Parteien von grundsätzlich verschie- denen Zielvorstellungen. Während sich die FDP zum An- walt der leitenden Angestellten gemacht hatte - wie böse Zungen unterstellen, um ihr Wählerpotential in den gesellschaftlichen Mittelschichten zu vergrößern - fühlte sich die SPD den Gewerkschaften verpflichtet, die eine Beteiligung der leitenden Angestellten an der Mitbestimmung grundsätzlich ablehnen.

1) Vgl.: Deppe, Frank; u.a.: Kritik der Mitbestimmung, a.a.O., S. 117 f.

2) Zitiert bei: Vetter, Ernst Günter: Trauer muß der Liberale tragen, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 24. 1. 1974.

Leitende Angestellte sind nur zu einem geringen Teil gewerkschaftlich organisiert und werden nach dem geltenden BetrVG nicht durch den Betriebsrat vertreten. Der Vorschlag des DGB, die Regelung der Montanindustrie beizubehalten und Aufsichtsratsmitglieder von den Betriebsräten und den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften bestimmen zu lassen, führt also zur völligen Ausschaltung der leitenden Angestellten.

Beim SPD-Entwurf sind die Chancen der Leitenden, in die Aufsichtsräte zu gelangen, kaum größer. 'Alle Beschäftigten' des Unternehmens erhalten ein Vorschlags- und Wahlrecht für die Unternehmensversammlung, die die Aufsichtsratsvertreter wählt. Die 'Beschäftigten' und die Betriebsräte des Unternehmens können Wahlvorschläge für die Betriebsinternen Vertreter der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat einreichen. Diese Wahlvorschläge müssen von 100 oder einem Zehntel der wahlberechtigten Arbeitnehmer unterschrieben sein. An keiner Stelle des SPD-Entwurfes werden leitende Angestellte besonders erwähnt. Unter den im Unternehmen beschäftigten Vertretern der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat müssen zwar die Arbeiter und Angestellten, nicht aber die Leitenden, angemessen berücksichtigt sein.¹⁾

Ganz anders sind dagegen die Mitbestimmungsvorstellungen der FDP, die den leitenden Angestellten in den Freiburger Thesen weitgehende Zugeständnisse macht. Die FDP wünscht eine Verteilung der Aufsichts-

1) Vgl.: Gesetzentwürfe über die Unternehmensverfassung in Großunternehmen und Konzernen, die Betriebsverfassung, die Sicherung der Montanmitbestimmung, die Begrenzung der Aufsichtsratsvergütung, hrsg. v. Vorstand der SPD, Bonn, 18.12.1968.

ratssitze auf die Faktoren Kapital, Arbeit und Disposition im Verhältnis 6:4:2. "Der Faktor Disposition in der Unternehmensaufsicht setzt sich aus den leitenden Angestellten des Unternehmens zusammen. Die Wahl erfolgt durch Mehrheitsentscheid der leitenden Angestellten."¹⁾ Dieses sog. Riemer-Modell findet, im Gegensatz zum Maihofer-Modell, das auf dem 22. Ordentlichen Parteitag der FDP mit nur einer Stimme unterlag, volle Zustimmung der ULA. "Die leitenden Angestellten verlangen eine Beteiligung von angemessener Größe in jeder Mitbestimmungsregelung. Diese eigene Beteiligung muß unabdingbar durch selbstgewählte Vertreter der Gruppe der leitenden Angestellten gewährleistet sein."²⁾ Da die ULA eine Mitbestimmungsregelung nur dann akzeptieren will, wenn "Vertreter der Eigentümer und Nicht-Eigentümer bis zur Gleichzahl den Aufsichtsrat besetzen"³⁾ und "wenn durch Stichentscheid der Eigentümerseite eine Pattsituation aufgelöst werden kann"⁴⁾, wird das Maihofer-Modell, das Arbeitnehmervertretern und Anteilseignern jeweils vier, den leitenden Angestellten zwei Aufsichtsratssitze zugesteht, abgelehnt. Den ordnungspolitischen Vorstellungen der ULA kommt das Riemer-Modell auch deshalb entgegen, weil nur Belegschaftsvertreter und keine 'ferngesteuerten Funktionäre' Sitz und Stimme im Aufsichtsrat erhalten sollen.⁵⁾

Gemessen an diesen Forderungen wird die Reaktion der ULA auf den Koalitionskompromiß zur Mitbestimmung ver-

1) Freiburger Thesen der FDP, a.a.O., S. 78.

2) Mitbestimmung ohne Lähmung, in: Der leitende Angestellte, a.a.O., Nr. 1, 23. Jg., Januar 1973, S. 2.

3) Ebenda.

4) Ebenda.

5) Ebenda.

ständig. Sie wirft der FDP 'Etikettenschwindel' und 'Prinzipienverrat' vor.¹⁾ Der Regierungsentwurf zur Mitbestimmung sieht einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat vor. Zehn Vertretern der Anteilseigner sollen zehn Arbeitnehmervertreter gegenüber sitzen. Die Arbeitnehmer wählen ihre Vertreter nicht direkt, sondern über ein Wahlmännergremium. Das Vorschlagsrecht für die Wahl der Wahlmänner liegt bei den 'Arbeitnehmern des Betriebes' und beim jeweiligen Betriebsrat. Die Wahlvorschläge der Arbeitnehmer müssen von einem Zehntel aller wahlberechtigten Arbeitnehmer oder von einem Zehntel der Arbeiter, der Angestellten oder der leitenden Angestellten unterzeichnet sein. In jedem Falle genügen aber 100 Unterschriften. Die Wahlmänner aus dem Kreis der leitenden Angestellten können also auch von Arbeitern oder Angestellten vorgeschlagen werden. Damit wird bei der Wahl der Wahlmänner das Prinzip der Gruppenwahl (Arbeiter dürfen nur Arbeiter, Leitende nur Leitende vorschlagen) aufgegeben. Die Wahl der Wahlmänner nach den Grundsätzen des Verhältniswahlrechtes hat überdies zur Folge, daß mit einem Stimmenanteil von nur 29 % eine absolute Mehrheit der Sitze im Wahlmännergremium erreicht werden kann.²⁾

Dieses Wahlmännergremium wählt sieben Arbeitnehmer aus dem Betrieb, darunter mindestens einen Arbeiter, einen Angestellten und einen leitenden Angestellten und drei betriebsfremde Mitglieder der im Unternehmen vertretenen Gewerkschaften in den Aufsichtsrat. Die Wahlvorschläge für die Aufsichtsratsmitglieder

1) Vgl.: FDP opfert Freiburger Thesen, in: Der leitende Angestellte, a.a.O., Nr. 2, 24. Jg., Februar 1974, S. 3.

2) Diese Zahl wurde von Vertretern der DAG und der BDA genannt. Vgl.: Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche Informationssitzung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung am 7.11.1974, Protokoll Nr. 55, S. 33f.

sollen mindestens zwei Bewerber enthalten und müssen von 20 % bzw. 100 der wahlberechtigten Arbeiter, Angestellten und leitenden Angestellten unterzeichnet sein. Im Gesetzentwurf ist nicht festgelegt, daß Arbeiter, Angestellte oder Leitende nur Vorschläge für ihre eigene Gruppe machen dürfen. Es können also 20 % der Arbeiter oder 100 Angestellte Wahlvorschläge für die leitenden Angestellten im Aufsichtsrat einreichen. Eine echte Gruppenwahl findet auch auf dieser Ebene des Wahlverfahrens nicht statt. Gewählt ist, wer die absolute Stimmenmehrheit der Wahlmänner erhält. Wird diese im ersten Wahlgang nicht erreicht, dann können für einen zweiten Wahlgang neue Vorschläge unterbreitet werden, die nur von 5 % der Arbeiter, Angestellten und Leitenden unterschrieben sein müssen. Im zweiten Wahlgang wird Aufsichtsratsmitglied, wer die relative Stimmenmehrheit erhält.

Dieses Wahlverfahren begünstigt eindeutig Organisationen, die aufgrund ihrer Zusammensetzung Vorschläge für alle drei Arbeitnehmergruppen des Betriebes einreichen können, d.h. es begünstigt die Gewerkschaften des DGB. Die Chancen der ULA, der DAG, des CGB oder nicht-organisierter Arbeitnehmer, Einfluß auf die Wahlen der Arbeitnehmervertreter für den Aufsichtsrat zu gewinnen, nehmen sich demgegenüber bescheiden aus. Vor allem bedarf es keiner großen Anstrengung zu erkennen, daß von einem 'eigenständigen Faktor Disposition', den die FDP versprach, in diesem Gesetzentwurf nur noch ein Relikt übrig geblieben ist. Tatsächlich ist es gelungen, den leitenden Angestellten (nur einer hat das verbriefte Recht auf einen Aufsichtsratssitz) voll den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat zu integrieren. "Die Sperre der Leitenden ist das Wahlmännnergremium. Praktisch kann wohl nur ein dem Betriebsrat genehmer Leitender zum Zuge kommen, nicht ein von den Leitenden selbst gewählter," sagt Franz Thoma¹⁾ und Herbert Wehner vollendet ganz

1) Thoma, Franz: Mitbestimmung an der Leine der Funktionäre, in: Süddeutsche Zeitung vom 26. 1. 1974.

richtig, daß es ein Armutszeugnis wäre, wenn die Gewerkschaften nicht jedenfalls einen Leitenden fänden, der zu den gewerkschaftlichen Arbeitnehmern zählt.¹⁾ Dies aber haben FDP und ULA bestimmt nicht gewollt. Zur Begründung ihrer Mitbestimmungsforderungen für leitende Angestellte bedient sich die ULA der verbreiteten Argumentation, daß der mündige Arbeitnehmer auch im Bereich der Wirtschaft ein Recht darauf habe, seine Untertanenrolle abzustreifen. "Der berechnigte Ansatz jeder Mitbestimmungsforderung liegt darin, daß der Freiheitsraum des Einzelnen und seine Beteiligung am unternehmerischen Entscheidungsprozeß vergrößert werden soll. Die Selbstverwirklichung der Person muß trotz des bestehenden Abhängigkeitsverhältnisses sichergestellt werden."²⁾ Den möglichen Einwand, leitende Angestellte besäßen im Unterschied zu anderen Arbeitnehmern weitreichende Mitbestimmungsrechte kraft Funktion und Leistung weisen ULA und FDP gleichermaßen zurück. Die FDP hält es für erwiesen, daß Autoritäts-, Verteilungs- und Produktionskonflikte alle Arbeitnehmer ohne Ausnahme treffen. Was leitende Angestellte von anderen unterscheidet, sei lediglich der Erlebnishorizont. "Aus diesen Gründen sind auch die leitenden Angestellten, die aufgrund ihres Aufgabenbereiches Arbeit mit größeren Dispositionschancen und höheren Qualifikationsanforderungen verrichten, Arbeitnehmer, die sich der Direktionshierarchie des Unternehmens unterzuordnen haben."³⁾

Die Differenzen im Erlebnishorizont zwischen Leitenden und Nicht-Leitenden, hier als unmaßgeblich für

1) Zitiert in: Die Führungskraft, a.a.O., Nr. 3, 39. Jg. März 1974, S. 8.

2) Stellungnahme der ULA zur unternehmensbezogenen Mitbestimmung, a.a.O., S. 1.

3) Freiburger Thesen der FDP, a.a.O., S. 75.

das Bedürfnis nach Mitbestimmung beiseite geschoben, gewinnen an anderer Stelle um so entscheidendere Bedeutung. Der neue Faktor Disposition im Aufsichtsrat, so wird in den Freiburger Thesen argumentiert, "... entspricht nicht nur der Differenzierung der Arbeitswelt, sondern bringt vor allem eine neue, qualitative Dimension in die Unternehmensentscheidungen ein, die die Durchsetzung des übergreifenden Unternehmensinteresses, der Rentabilität, sicherstellt."¹⁾

Ganz ähnlich argumentiert die ULA, die das langfristige Unternehmensinteresse gegenüber kurzfristigen Gruppeninteressen ungeschützt wähnt, wenn leitende Angestellte, die im wesentlichen auf das Wohlergehen des Unternehmens in seiner Gesamtheit ausgerichtet und fachlich und persönlich in der Lage sind, sachgerechte Entscheidungen im Aufsichtsrat zu fördern, keine Aufsichtsratsvertretung erhalten.²⁾ Dieser Anspruch auf eine Mittlerrolle im Unternehmen ist jedoch nach Ansicht von Biedenkopf "... weder durch die bisherige Praxis der Mitbestimmung gerechtfertigt noch entspricht seine Beobachtung dem von der FDI selbst definierten wirtschaftlichen Interesse der Betroffenen."³⁾ Biedenkopf jedenfalls weiß keinen Grund zu nennen, warum leitende Angestellte im Aufsichtsrat besser in der Lage sein sollen, ihr eigenes Interesse hinter das des Unternehmens zurückzustellen als Arbeitnehmervertreter oder Anteilseigner.⁴⁾

1) Freiburger Thesen der FDI, a.a.O., S. 73.

2) Vgl.: Stellungnahme der ULA zur unternehmensbezogenen Mitbestimmung, a.a.O., S. 5.

3) Biedenkopf, Kurt H.: Mitbestimmung als Scheideweg, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 2.12.1972.

4) Ebenda.

Was den Sachverstand der leitenden Angestellten betrifft, so sind Biedenkopf und der DGB gleicher Meinung. Beide stellen ein spezielles Fachwissen der Chemiker, Diplomkaufleute etc. nicht in Frage. Bei Aufsichtsratsentscheidungen gehe es jedoch, von Ausnahmefällen einmal abgesehen, nicht um technische und betriebswirtschaftliche Sachfragen einzelner Projekte. Notwendig sei die Fähigkeit zu politischen Entscheidungen, und die besäßen, wie die Sachverständigenkommission gezeigt habe, Betriebsratsmitglieder im Aufsichtsrat ebenso gut wie leitende Angestellte.¹⁾ Übrigens führt diese Überlegung beim DGB dazu, auch die Kooptation von leitenden Angestellten in den Aufsichtsrat abzulehnen. Wenn Kapitaleigner und Arbeitnehmervertreter leitende Angestellte kooptierten, sei zwar die Parität im Aufsichtsrat gesichert, es könne sich aber dann der Eindruck festsetzen, leitende Angestellte seien dazu bestimmt, anstelle außerbetrieblicher Arbeitnehmervertreter den Sachverstand zu repräsentieren. "Gesetzlich zwingend vorgeschriebene leitende Angestellte könnten also als eine Alternative zu außerbetrieblichen Aufsichtsratsmitgliedern hochgespielt werden."²⁾ Während das Kooptationsmodell lediglich die Rechtfertigung außerbetrieblicher Gewerkschaftsmitglieder im Aufsichtsrat erschwert, wird durch eine eigenständige Vertretung leitender Angestellter in der Unternehmensaufsicht nach Auffassung des DGB auch noch der Grundsatz der Parität aufgegeben.

1) Vgl.: Beschlußvorlage Bundesvorstand Deutscher Gewerkschaftsbund, a.a.O., S. 4.

2) Ebenda, S. 5. Sowohl die Freiburger Thesen der FDP als auch die Stellungnahme der ULA zur unternehmensbezogenen Mitbestimmung machen deutlich, daß diese Befürchtung des DGB nicht unbegründet ist. Die ULA warnt vor der ständig wachsenden Fremdbestimmung der Unternehmen und die FDP spricht von der Nichtbewährung externer Vertreter im Aufsichtsrat.

Da leitende Angestellte arbeitsrechtlich Arbeitnehmer sind, haben bei der ULA nie Zweifel darüber bestanden, daß sie auf der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat anzusiedeln sind.¹⁾ Gerade hier setzt aber die Kritik der Gewerkschaften ein. "Diese Gruppe steht laut Bundesarbeitsgericht in einem 'natürlichen Interessengegensatz zum Betriebsrat und zur Belegschaft'. Wer aber zu den Arbeitnehmern regelmäßig in einem gegensätzlichen Verhältnis steht, der kann nicht im Aufsichtsrat - also im Bereich des Unternehmensrechtes - deshalb zum Arbeitnehmervertreter werden, nur weil der 'Arbeitnehmer' im Sinne des Arbeitsvertragsrechtes ist."²⁾ Dieselben Bedenken äußert Biedenkopf, der vor der Übernahme des Begriffes leitender Angestellter vom Betriebsverfassungsgesetz ins Unternehmensrecht warnt, weil die Abgrenzung nach dem BetrVG auf der Einsicht beruhe, daß die Tätigkeit des leitenden Angestellten mit einer aktiven oder passiven Teilnahme an der Vertretung der Arbeitnehmer unvereinbar sei.³⁾ Tatsächlich sieht es so aus, als sei die ULA im Schlagabtausch mit dem DGB unvermittelt ins Hintertreffen geraten. Jahrelang ist die ULA mit dem Hinweis auf die Arbeitgeberbefugnisse ihrer Schützlinge gegen den Versuch des DGB, alle Arbeitnehmer gleichzubehandeln, Sturm gelaufen und steht nun plötzlich vor dem Dilemma, die Arbeitnehmereigenschaften der leitenden Angestellten wieder ins rechte Licht rücken zu müssen. Gegen ihr eigenes, vom DGB anektiertes Argument, leitende Angestellte seien Arbeitnehmer mit unternehmerischen Funktionen, kann und will die ULA nicht antreten, aber gegen die Folgerung des DGB, leitende Angestellte

-
- 1) Dagegen hat die FDP im Maihofer-Modell eine vollständige Eigenstellung der leitenden Angestellten in Erwägung gezogen.
 - 2) Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche Informationssitzung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung am 16.10.1974, a.a.O., S. 2. (Sachverständiger Heinz O. Vetter, DGB.)
 - 3) Vgl.: Biedenkopf, Kurt H.: Mitbestimmung am Scheideweg, a.a.O.

neigten aufgrund ihrer besonderen Stellung im Unternehmen zur Dauerkoalition mit den Anteilseignern im Aufsichtsrat, muß sie sich wehren, wenn sie ihre Glaubwürdigkeit nicht völlig verlieren will. Zur Überprüfung dieser Unterstellung ist zunächst einmal zu fragen, wem die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat tatsächlich gegenüberstehen.

Bei der Anhörung von Sachverständigen durch den Ausschuß für Arbeit und Sozialordnung vertrat der CDU/CSU-Abgeordnete Graf Stauffenberg die Auffassung, daß das Mitbestimmungsgesetz im Gegensatz zum Betriebsverfassungsgesetz nicht von einer Gegenüberstellung 'Arbeitgeber-Arbeitnehmer', sondern von der Gegenüberstellung 'Anteilseigner-Arbeitnehmer' ausgehe.¹⁾ Trotz des Einwandes des Präsidenten des Bundesarbeitsgerichtes, der Aufsichtsrat sei ein auf Kooperation angelegtes Organ, eine Polarität zwischen Anteilseignern und Arbeitnehmern sei aktienrechtlich nicht vorgesehen²⁾, verdient dieser Hinweis Stauffenbergs Beachtung. Stauffenberg spricht damit eine besondere Problematik der Aktiengesellschaft, nämlich die Trennung von Eigentum und Leitung an.

Der leitende Angestellte ist Teil der Unternehmensführung, aber er ist kein Eigentümer, d.h. er kann im ersten Falle der angestellten Unternehmerschaft, im zweiten Falle als Nicht-Eigentümer nur der Arbeitnehmerschaft zugerechnet werden. Die Gewerkschaften, sonst immer bereit, allen Nicht-Besitzern an Produktionsmitteln eine einheitliche Interessenlage zu bescheinigen³⁾, zögern dennoch, die leitenden Ange-

1) Vgl.: Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche Informationssitzung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung am 7. 11. 1974, a.a.O., S. 3.

2) Ebenda, S. 5.

3) Vgl.: Leitende Angestellte, Nachrichten für Angestellte, a.a.O., S. 11 f.

stellten als solidarische Partner der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat anzuerkennen. Sie weisen die Unterscheidung in Anteilseigner und Arbeitgeber als rein rechtstechnisch zurück¹⁾ und unterstellen damit implizit die Interessenidentität von Unternehmensführung (worunter nicht nur der Vorstand, sondern die gesamte leitende Angestellten-schaft verstanden wird) und Eigentümern.

Zweifel an der Interessenidentität von Unternehmensleitung und Eigentümern haben dagegen Galbraith²⁾ und bereits vor ihm Veblen angemeldet. Bei Veblen sind die 'absentee owners' nur noch Dividendenbezieher. Ihre Unternehmerfunktionen werden von einer leitenden Werksbürokratie übernommen, der, weil sie eigentumslos ist, der Erhalt und die Entwicklung des Unternehmens vordringlicher erscheint als die Befriedigung der Erwerbsinteressen der Aktionäre.³⁾ Bei Veblen also finden ULA und FDP Unterstützung für ihre These, daß die leitenden Angestellten sich für das langfristige Unternehmensinteresse einsetzen, während Anteilseigner und Arbeitnehmer lediglich kurzfristige Gruppeninteressen vertreten. Wenn diese Kennzeichnung der Interessenlagen wirklich zutrifft, dürften die leitenden Angestellten allerdings weder den Eigentümern noch den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat zugesellt werden. Der einzige mögliche Kompromiß wäre eine Sitzverteilung im Aufsichtsrat nach dem Maihofer-Modell im Verhältnis 4:2:4. Damit wird aber laut Biedenkopf der Grundsatz

1) Vgl.: Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche Informationssitzung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung am 7.11.1974, a.a.O., S. 8 f. (Sachverständige Dieter Noth, DGB, und Gerda M. Hesse, DAG.)

2) Vgl.: Galbraith, John K.: Die moderne Industriegesellschaft, a.a.O., S. 145.

3) Vgl.: Veblen, Thorstein: Absentee Ownership and Business Enterprise, New York 1923.

der Haftung mit Risikokapital aufgegeben. "Mit der Reduktion ihrer Vertretung auf eine Minderheit ist den Aktionären die Möglichkeit genommen, durch Personal- und Sachentscheidungen das Risiko zu beeinflussen, für das sie haften."¹⁾ Diese Bemerkung Biedenkopfs gibt zu zwei Überlegungen Anlaß.

Zunächst ist zu bedenken, daß der Staat aus volkswirtschaftlichen Gesamtüberlegungen heraus, etwa um bedrohte Arbeitsplätze der Belegschaft oder um Einlagen von Kleinstaktionären zu schützen, einer in Not geratenen Großaktiengesellschaft zumeist zu Hilfe eilen wird. Selbst wenn die Sozialisierung der Verluste nicht eintritt, bringt es "die Fungibilität des Eigentumstitels 'Aktie' (...) mit sich, daß derjenige, der noch am ehesten eine Fehlentwicklung der Unternehmung zu verantworten hat (Insider, Großaktionär), wegen seines Informationsvorsprunges das Risiko zumindest teilweise auf Uninformierte abwälzen kann"²⁾. Ob Aktionäre für falsche Personal- und Sachentscheidungen haften, ist also zumindest in den großen Publikumsgesellschaften zweifelhaft. Zusätzlich ist aber auch danach zu fragen, ob die Mehrzahl der Aktionäre die von Biedenkopf angeführten Entscheidungsgewalten überhaupt noch besitzt.

Nach wirtschaftsliberalen Vorstellungen galt die Aktiengesellschaft als Fortsetzung der Eigentümerunternehmung mit anderen Mitteln.³⁾ Wenn jeder Aktionär über Entscheidungsmacht und über zureichende Information verfüge, so meinte man, "dann würden diese

-
- 1) Biedenkopf, Kurt H.: Mitbestimmung am Scheideweg, a.a.O.
 - 2) Abromeit, Heidrun; Schredelseker, Klaus: Artikel: 'Eigentum', in: Wörterbuch zur politischen Ökonomie, hrsg. v. Gert v. Eynern, Opladen 1973, S. 89.
 - 3) Vgl.: Schredelseker, Klaus: Artikel: 'Aktiengesellschaft', in: Wörterbuch zur politischen Ökonomie, a.a.O., S. 12.

Eigentümer einen Willensbildungsprozeß entfalten, dessen Ergebnis - die Zielvorgabe an die Unternehmensleitung und die Überwachung der Zielerreichung - qualitativ dem des Eigentümerunternehmers gleichkomme." ¹⁾ Für die Masse der Aktionäre hat sich diese Hoffnung jedoch als Illusion erwiesen. De facto besitzen heute lediglich die Großaktionäre noch maßgeblichen Einfluß auf die Unternehmensführung. "Die Glaubenssätze der Kapitalgesellschaften betonen immer wieder die Macht der Aufsichtsräte und damit letztlich der Aktionäre, die der Aufsichtsrat angeblich repräsentiert. Die Riten, die dieses Credo manifestieren, werden mit großem Ernst zelebriert; niemand gestattet sich den Zynismus, ihre Substanz anzuzweifeln." ²⁾ Wer sich diesen Zynismus dennoch gestattet, der muß wie Schredelseker zu dem Ergebnis kommen, daß sich der Aufsichtsrat von realer Verpflichtung gegenüber den Aktionären gelöst und zu einem Bestandteil der Verwaltungsspitze entwickelt hat. ³⁾ Und dies aus zweierlei Gründen. Der Wandel ist einmal bedingt durch die Arbeitsweise der Aufsichtsräte, und zum anderen ist er abhängig von der Zusammensetzung der Kontrollorgane.

Galbraith' Charakterisierung der Arbeitsweise amerikanischer Aufsichtsräte ist auch für die bundesdeutschen Verhältnisse zutreffend. Statt echte Kontrollfunktionen auszuüben, hat sich der Aufsichtsrat vielfach zu einem bloßen Ratifizierungsorgan degradieren lassen, das die Entscheidungen des Management absegnet. ⁴⁾ In vielen Großunternehmen ist er lediglich

-
- 1) Schredelseker, Klaus: Artikel: 'Aktiengesellschaft', a.a.O., S. 12.
 - 2) Galbraith, John K.: Die moderne Industriegesellschaft, a.a.O., S. 85.
 - 3) Vgl.: Schredelseker, Klaus: Artikel: 'Aktiengesellschaft', a.a.O., S. 13.
 - 4) Vgl.: Galbraith, John K.: Die moderne Industriegesellschaft, a.a.O., S. 85.

ein 'Ausschuß zur Pflege der Geschäftsbeziehungen' geworden.¹⁾ Was im Aufsichtsrat stattfindet, ist zumindest nicht "... jene Eigentümerkontrolle, die das Wesen der 'Privatunternehmung' ausmacht"²⁾ und dies um so mehr, als der Großteil von Aufsichtsratssitzen von Nichteigentümern eingenommen wird.

Die Auswahl der Aufsichtsratsvertreter der Eigentümerseite wird wesentlich von den zu Kontrollierenden mitbestimmt. "Die vom Aktienrecht vorgesehene Wahlinstanz Hauptversammlung 'wählt' immer noch. Aber dank der vom Vorstand getroffenen 'Vorklarungen' ist in vielen Fällen diese Wahl zu einem Zeremoniell geworden, durch das nichts mehr entschieden wird."³⁾ Die so 'gewählten' Aufsichtsratsvertreter entstammen nur noch selten dem eigentlichen Kreis der Eigentümer. Von den Bankenvertretern einmal abgesehen, deren Rolle als 'Sachverwalter der Kapitalgeberinteressen' ohnehin umstritten ist, sitzen auf der Kapitaleignerseite in den Aufsichtsräten zumeist Vertreter des Managements aus anderen Unternehmen.⁴⁾ Von ihrer Herkunft, ihrer Ausbildung, ihren Hauptaufgabengebieten, vor allem aber von ihrer finanziellen

1) Vgl.: Pross, Helge: Manager und Aktionäre in Deutschland, Frankfurt/M. 1965, S. 80.

2) Schredelseker, Klaus: Artikel: 'Aktiengesellschaft', a.a.O., S. 13.

3) Blüm, Norbert: Reaktion oder Reform, a.a.O., S. 77.

4) Diese Behauptung läßt sich an vielen Beispielen belegen. Hier sei lediglich auf die Zusammensetzung des Aufsichtsrates der Ruhrkohle AG verwiesen. Unter den zehn Mitgliedern der Anteilseignerseite bebinden sich: sechs Vorstandsmitglieder aus Unternehmen, die an der RAG beteiligt sind (August-Thyssen-Hütte AG, Salzgitter AG, Gelsenberg AG, Harpener AG, Mannesmann AG, Hoesch AG), zwei Bankenvertreter, ein Verbandsvertreter (Gesamtverband des deutschen Steinkohlenbergbaus) und der Aufsichtsratsvorsitzende der Veba AG, die Hauptaktionärin der RAG ist. Vgl.: Jahrbuch für Bergbau, Energie, Mineralöl und Chemie, hrsg. v. Heinz Reintges, Paul Schorn u.a., 81. Jg., Essen 1973, S. 54.

Situation her gesehen, unterscheiden sich die Aufsichtsratsmitglieder aus dem Management also kaum von ihren Kollegen im Vorstand, die sie kontrollieren sollen. Welche Konsequenzen sich aus dieser zunehmenden Autonomie des Managements für die gesamtgesellschaftliche Entwicklung ergeben, ob die Wirtschaftssysteme westlicher und östlicher Prägung in dieser Hinsicht konvergierende Tendenzen aufweisen¹⁾ oder ob die Prinzipien kapitalistischen Wirtschaftens trotz wachsender Managerkontrolle ihre Geltung behalten²⁾, soll hier nicht entschieden werden. Stattdessen stellt sich das weit profanere Problem, welcher Seite im Aufsichtsrat - Anteilseignern oder Arbeitnehmern - leitende Angestellte zugeordnet werden sollen. Welche Bedeutung hat die Präsenz kapitalloser Manager in den Aufsichtsräten für das Verhalten der leitenden Angestellten? Wenn das Gesamtmanagement in Aufsichtsrat und Vorstand gleiche Interessen verfolgt, liegt dann nicht die Vermutung nahe, daß leitende Angestellte, die Teil der Unternehmensführung sind, den Zielen des Managements aufgeschlossener gegenüberstehen als denen der übrigen Arbeitnehmer?

1) Vgl.: Galbraith, John K.: Die moderne Industriegesellschaft, a.a.O., S. 368.

2) Vgl.: Pross, Helge: Manager und Aktionäre in Deutschland, a.a.O., S. 176. Eine andere Auffassung als Helge Pross vertritt u.a. auch Joseph A. Schumpeter. Die Spaltung von Disposition und Eigentum, d.h. die Entfunktionalisierung der Eigentümer zugunsten nicht-besitzender Manager, führt laut Schumpeter zu einem Bedeutungsverlust des typisch bürgerlichen Gewinnmotivs, der Profitmaximierung. Die Schwächung des Profitmotivs aber ist für die Institution Eigentum insofern von Bedeutung, als ein Eigentum, das von Person und Materie gelöst und ohne Funktion ist keine 'moralische Treupflicht' erzeugt. Der Wille zur Verteidigung der Institution, der bei den Eigentümern selbst nachläßt, kann von den nicht-besitzenden Verwaltern der Produktionsmittelapparate erst recht nicht erwartet werden. Vgl.: Schumpeter, Joseph A.: Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, 3. Aufl., München 1972, S. 226 f.

Die ULA hat bisher wenig getan, diesen Verdacht der Gewerkschaften zu zerstreuen. Sie präsentiert ihre Schützlinge den Arbeitgeberverbänden als Verteidiger des Leistungsprinzips, als Garanten der freiheitlich-demokratischen Wirtschaftsordnung und als Bollwerk gegen den 'Ansturm von links'.¹⁾ "Viele, die heute leitende Angestellte sind, trachten danach, in ihrem Berufsleben einmal eine Vorstandsposition einzunehmen oder Geschäftsführerfunktionen wahrzunehmen. Wer sich in dieser Weise zur eigenen persönlichen Leistung bekennt, kann schlecht gegen bewährte Ordnungsfaktoren und -prinzipien kämpfen."²⁾ Nicht nur im Bereich des Unternehmens, sondern auch auf politischer Ebene bietet sich die ULA den Arbeitgeberverbänden als 'Weggefährte' an, "dessen Unterstützung für die Durchsetzung oder Verhinderung bestimmter Gesetzesvorhaben oder Pläne sehr wohl entscheidend sein kann."³⁾ Solche Beteuerungen der ULA-Funktionäre erwecken in der Tat den Eindruck, daß das Management in Aufsichtsrat und Vorstand in den leitenden Angestellten einen zuverlässigen Partner gefunden hat. Gleichwohl hat das Top-Management der Wirtschaft bisher gezögert, dem 'kleinen Bruder' bei seinen Bemühungen, in die Aufsichtsräte zu gelangen, hilfreich zur Seite zu stehen. Zwar haben viele Unternehmen die Wünsche der Leitenden nach Sprecherausschüssen, also nach innerbetrieblicher Mitbestimmung, erhört, aber eine tatkräftige Unterstützung der Mitbestimmungsforderungen auf Unternehmensebene ist bisher unterblieben.

1) Vgl.: Die Führungskraft, a.a.O., Nr. 8, 37. Jg., August 1972, S. 3 f.

2) Schwarz, Walter: Die leitenden Angestellten im Kräftefeld von Unternehmen, Betrieb und Gewerkschaften, in: Gesellschaftspolitische Kommentare, hrsg. v. Arbeitsgemeinschaft für volksbildnerische und gesellschaftspolitische Schulung und Bildung, Nr. 10, 20. Jg., Bonn 15.5.1973, S. 113.

3) Die Führungskraft, a.a.O., Nr. 8, 37. Jg., August 1972, S. 3 f.

Verfassungsrechtliche Bedenken haben bisher alle gesellschaftlichen Gruppen davon abgehalten, eine gesetzliche Verankerung von leitenden Angestellten auf der Anteilseignerseite der Aufsichtsräte in Erwägung zu ziehen. Vom Management, das von der vielerufenen 'Entscheidungsfreiheit' der Aktionäre bei der Auswahl ihrer Vertreter für die Kontrollorgane der Unternehmen am meisten profitiert, ist Zuspruch für eine solche Regelung wohl auch zuletzt zu erwarten. Das Maihofer-Modell wird ebenfalls unter Berufung auf Art. 14 des Grundgesetzes abgelehnt. Was aber sollte das Management gegen eine eigenständige Beteiligung der leitenden Angestellten auf der Arbeitnehmerseite, etwa nach dem Riemer-Modell, einzuwenden haben? Die Interessenidentität von Management und Leitenden vorausgesetzt, könnte dieses Modell dazu beitragen, die Autonomie des Managements in Aufsichtsrat und Vorstand zu stärken und den Einfluß des Arbeitnehmerflügels zurückzudrängen. Zumindest könnte eine eigenständige Beteiligung der leitenden Angestellten die vielbefürchtete Fraktionsbildung auf der Arbeitnehmerseite erschweren. Die Einwände der Arbeitgeberverbände scheinen denn auch weniger prinzipieller als taktischer Natur zu sein. Ein Eintreten für die Mitbestimmungsforderungen der ULA müßte das Mißtrauen der Gewerkschaften weiter schüren und würde den Standesverbänden der leitenden Angestellten mehr schaden als nützen.

6.2. Mitbestimmung in der Montanindustrie: Erfahrungen und Erwartungen der Befragten

6.2.1. Kenntnisse über die Mitbestimmung

Die ersten Sozialforschungsergebnisse zum Thema Mitbestimmung haben in Deutschland Pirker und Braun¹⁾,

1) Vgl.: Pirker, Theo; Braun, Siegfried; Lutz, Burkart; Hammelrath, Fro: Arbeiter, Management, Mitbestimmung, Stuttgart/Düsseldorf 1955.

Neuloh¹⁾, und Popitz/Bahrdt²⁾ geliefert. Alle diese Untersuchungen kranken laut Dahrendorf daran, daß der Divergenz zwischen Wort und Begriff 'Mitbestimmung' nicht genügend Beachtung geschenkt wurde. Die kommentarlose Verwendung des Begriffs 'Mitbestimmung' ist bei Befragungen deshalb sehr bedenklich, weil die Untersuchungsleiter zumeist an das geltende Mitbestimmungsrecht denken, während den Befragten das Mitbestimmungsrecht oft nur als Teil oder als Anfang einer 'richtigen' Mitbestimmung erscheint.³⁾ Mitbestimmung im Sinne der Befragten (in allen drei Untersuchungen waren es Arbeiter und Angestellte) geht also vielfach über die gesetzlich festgelegten Mitbestimmungsrechte hinaus. In der hier vorliegenden Untersuchung sollten solche Mißverständnisse zwischen Untersuchungsleiter und Befragten durch eine, dem Montanmitbestimmungskomplex vorgeschaltete Kenntnisfrage ausgeschieden werden. Die einzige offene Frage dieser Erhebung verlangte von den Befragten eine Aufzählung aller bekannten Besonderheiten der Unternehmensverfassung der Montanindustrie. Die Untersuchungspersonen hätten demnach die Möglichkeit gehabt, auf sechs Charakteristika der Montanmitbestimmung aufmerksam zu machen. Auf:

1. den paritätisch besetzten Aufsichtsrat
2. den 'neutralen Mann' im Aufsichtsrat
3. die Wahl der Arbeitnehmervertreter für den Aufsichtsrat
4. die Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat
5. den Arbeitsdirektor
6. den Personal- und Sozialdirektor.

-
- 1) Vgl.: Neuloh, Otto: Die deutsche Betriebsverfassung und ihre Sozialformen bis zur Mitbestimmung, Tübingen 1955.
 - 2) Vgl.: Popitz, Heinrich; Bahrdt, Hans Paul; Jüres, Ernst August; Kesting, Hanno: Das Gesellschaftsbild des Arbeiters, Tübingen 1957.
 - 3) Vgl.: Dahrendorf, Ralf: Das Mitbestimmungsproblem in der deutschen Sozialforschung, a.a.O., S. 20 f.

Im Gegensatz zu einem Interview hat die schriftliche Befragung den Nachteil, daß nicht mit letzter Sicherheit entschieden werden kann, ob eine offene Frage aus Unkenntnis oder aus Bequemlichkeit unbeantwortet geblieben ist. Eine weitere Unzulänglichkeit der schriftlichen Befragung besteht darin, daß eine mißverständliche Frageformulierung des Untersuchungsleiters durch keinen Interviewer auszugleichen ist. Anders als der Interviewte hat der schriftlich Befragte allerdings die Möglichkeit, den Untersuchungsleiter zu überlisten. In dieser Untersuchung wurden den Befragten im Anschluß an die Kenntnisfrage alle Besonderheiten der Montanmitbestimmung zur Einzelbeurteilung vorgelegt. Fehlende Informationen wären daher bei sorgfältiger Lektüre aus dem Fragebogen selbst zu beziehen gewesen. Für die Befragten hätten sich also Vor- und Nachteile der schriftlichen Befragung ausgleichen können.

Wenn dennoch 53 % der Befragten die Kenntnisfrage unbeantwortet lassen, ist u.E. die Folgerung erlaubt, daß der Informationsstand der Befragten vieles zu wünschen übrig läßt. Da 4 % der Untersuchungspersonen eindeutig falsche Vorstellungen von der Montanmitbestimmung besitzen, reduziert sich der Anteil der Informierten auf 43 %. Als informiert gilt nach dieser Definition bereits derjenige, der mindestens ein Charakteristikum der Montanmitbestimmung zu nennen weiß. Auf ein, zwei oder drei Merkmale können immerhin noch 36 % der Befragten verweisen; vier, fünf oder gar sechs Kennzeichen der Montanmitbestimmung sind dagegen nur noch einer Minderheit von 7 % aller Untersuchungspersonen geläufig. Dabei sind die Bekanntheitsgrade der einzelnen Institutionen der Mitbestimmung unterschiedlich. Auf die 43 % der Befragten bezogen, die sich mit der Kenntnisfrage auseinandersetzen, ergibt sich folgendes Bild:

Von der paritätischen Zusammensetzung der Aufsichtsräte in der Montanindustrie ist der weitaus größte

Teil der Informierten (86 %) unterrichtet. An zweiter Stelle der Bekanntheitsskala steht der Arbeitsdirektor, den drei von fünf der Informierten als wesentlichen Bestandteil der Montanmitbestimmung ansehen. Es folgt der neutrale oder '11. Mann', der von 40 % genannt wird. Im Mitbestimmungsgesetz ist der Personal- und Sozialdirektor zwar nicht verankert, doch haben 26 % der Informierten recht, wenn sie seine besondere Stellung in der Unternehmensverfassung der Bergbaugesellschaften betonen. Auf die Anwesenheit von Gewerkschaftsvertretern im Aufsichtsrat verweist ungefähr ein Fünftel (22 %) der unterrichteten Befragten, und über die speziellen Wahlverfahren für den Aufsichtsrat weiß noch eine Minderheit von 12 % Bescheid.

Die Beantwortung der Kenntnisfrage hängt erstens mit der Funktion, zweitens mit der Bildung und drittens mit der Organisationszugehörigkeit der Befragten zusammen. Keine Rolle spielt dagegen der Status der Untersuchungspersonen. Ob 'nur' AT-Angestellter, ob leitender Angestellter, ob nur vom Arbeitgeber oder auch vom Wahlvorstand als leitend anerkannt, in allen Statusgruppen schwankt der Anteil der Informierten zwischen 43 % und 46 %. Als besonders gut unterrichtet erweisen sich die Werksdirektoren (86 %) und die Betriebsdirektoren bzw. Hauptabteilungsleiter (66 %). Mit einigem Abstand folgen die Gruppenführer (46 %) und die Abteilungsleiter und Sachbearbeiter, von denen ebenfalls mehr als zwei Fünftel über besondere Merkmale der Montanmitbestimmung Auskunft geben können. Fahrsteiger beantworten die Kenntnisfrage noch zu 36 %, während die Obersteiger als besonders uninformiert zu gelten haben (28 %). Wäre der Platz in der Werkshierarchie von Bedeutung für die Vertrautheit mit den Mitbestimmungsorganen, dann hätte die Mehrzahl der Befragten besser abschneiden müssen als die Gruppenführer. Dies ist aber offensichtlich nicht der Fall.

Ein Vergleich zwischen Ausbildung der Befragten und der Handhabung der Kenntnisfrage zeigt warum. Die detailliertesten Vorstellungen von der Montanmitbestimmung besitzen die Inhaber von Hochschulzertifikaten. 55 % der Hochschul-ler sind in der Lage, mindestens ein Charakteristikum der Montanmitbestimmung zu nennen. Da sich die Werksdirektoren zu 100 % und die Betriebsdirektoren zu 81 % aus Akademikern rekrutieren, bietet sich hier eine Erklärung für die größere Kompetenz dieses Personenkreises in Mitbestimmungsfragen an. Erstaunlicherweise bilden die Volksschüler mit abgeschlossener Lehre aber nicht die Nachhut der Informierten, was sie tun müßten, wenn zwischen Ausbildung und Kenntnissen über die Mitbestimmung ein von anderen Faktoren unbeeinflusster, ursächlicher Zusammenhang bestünde. Die Kenntnisse der Volksschüler (43 %), die unter den Gruppenführern überproportional vertreten sind, müssen höher eingestuft werden als das Wissen der Abiturienten, der Mittelschüler und der Absolventen einer Fach- oder Fachoberschule, die zumeist als Fahr- und Obersteiger beschäftigt sind. Wenn Gruppenführer trotz ihres geringen Ausbildungsgrades besser als Fahr- und Obersteiger über Mitbestimmungseinzelheiten unterrichtet sind, dann liegt das daran, daß sie stärker als andere Gruppen gewerkschaftlich organisiert sind.

Mehr als die Hälfte der Gruppenführer (56 %) ist eingetragenes Mitglied der IGBE oder der DAG. Gewerkschaftsmitglieder aber verweigern die Antwort auf Mitbestimmungs-Konstituentien seltener als Angehörige des VdF. Nur 41 % der VdF-Mitglieder, aber 51 % der Gewerkschaftler sind bei der Frage nach Unterscheidungsmerkmalen der Unternehmensverfassungen nicht überfordert. Der Informationsvorsprung der Gewerkschaftsmitglieder wird nicht zuletzt auf die längere Tradition innergewerkschaftlicher Diskussion von Mitbestimmungsproblemen zurückzuführen sein. Als kompetent in Mitbestimmungsfragen erweist sich somit nicht nur der privilegierte

Hochschulabsolvent, sondern auch der Gruppenführer mit Volksschulbildung, der Kenntnislücken durch gewerkschaftliche Nachhilfe schließen kann.

Leitende Angestellte - und der Großteil der Befragten wird vom Arbeitgeber zu diesem Personenkreis gezählt - gelten gemeinhin als besonders qualifiziert. Glaubt man der ULA, dann ist mit Qualifikation nicht nur ein spezielles Fachwissen gemeint, sondern Informiertheit und Urteilsfähigkeit auch bei gesellschaftspolitischen Problemen aller Art. Natürlich ist es die Aufgabe des Untersuchungsleiters, solche Statements nicht ungeprüft zu übernehmen, aber die stereotype Wiederholung dieser Behauptung hat ihre Wirkung nicht verfehlt, d.h. die Ergebnisse der Kenntnisfrage haben die gestellten Erwartungen nicht erfüllt. Zweifel über die Qualität der Fragestellung sind geblieben, sie sind trotz der erörterten Zusammenhänge zwischen Funktion, Ausbildung und Organisationszugehörigkeit einerseits und den Kenntnissen über die Montanmitbestimmung andererseits nicht völlig abgebaut. Berechtigt ist diese Skepsis u.a. auch deshalb, weil die im folgenden zu behandelnden Teilaspekte der Montanmitbestimmung von informierten, falsch- und nichtinformierten Befragten nur selten unterschiedlich beurteilt werden.

6.2.2. Transposition der Montanmitbestimmung

Sie arbeiten in einem montanmitbestimmten Unternehmen. Was meinen Sie, sollte diese Mitbestimmungsregelung auch in den größeren Unternehmen der übrigen Industrie eingeführt werden?

Diese Stellungnahme, im Anschluß an die Kenntnisfrage erbeten, soll als erster, grober Gradmesser für die Zufriedenheit der Befragten mit der Mitbestimmungsregelung

der Montanindustrie gelten. Ungenau ist dieses Meßinstrument vor allem deshalb, weil die Befragten ein Antwortschema vorfanden, das nur ein klares ja, ein kategorisches nein oder die Flucht in die Unentschiedenheit zuließ. Zwischenpositionen, z.B. Zustimmung für Parität und Ablehnung von Gewerkschaftsvertretern in den Aufsichtsräten, waren nicht erlaubt.

Auf diese Weise zu einem Pauschalurteil gedrängt, entscheiden sich 48 % der Befragten für die Übernahme des Montanmitbestimmungsmodells in die übrige Industrie. Damit sind die Gegner dieser Regelung zur Minderheit geworden, obwohl ihr Anteil an der Gesamtheit der Befragten mit 36 % noch recht beachtlich ist. Nicht festlegen wollen sich 16 % aller Untersuchungspersonen, wobei zu bemerken ist, daß drei Viertel dieser Unentschlossenen als nichtinformiert (70 %) bzw. falschinformiert (5 %) zu gelten haben. Bei denjenigen Befragten, die die übrige Industrie vor der Montanmitbestimmung bewahren wollen, liegt der Anteil der Informierten mit 53 % um fast 13 % höher als bei den Befürwortern dieses Modells. Die Zustimmung zur Montanregelung scheint also mit größerer Unkenntnis über Mitbestimmungseinzelheiten gepaart zu sein. Dieser Eindruck verliert sich allerdings bei Betrachtung der verschiedenen Funktionsgruppen.

Unter den besonders gut informierten Werksdirektoren z.B. sind Fürsprecher und Gegner (jeweils 43 %) eines allgemeingültigen Mitbestimmungsgesetzes nach Montanmuster gleich stark vertreten. Je niedriger die Stellung in der betrieblichen Hierarchie, um so stärker wird die Bereitschaft, die Montanmitbestimmung zu akzeptieren. Am größten ist sie bei den Gruppenführern (59 %), die zwar schlechter als Werks- und Betriebsdirektoren, aber besser als alle anderen Gruppen über Mitbestimmungsinterna orientiert sind. Nicht einfügen in diese Kontinuität lassen sich die Betriebsdirektoren. In keiner anderen Befragtengruppe ist die Zahl

der Unentschlossenen niedriger (8 %), und das Votum für die Montanmitbestimmung (26 %) fällt nirgends geringer aus.

Wichtig ist dieses negative Urteil vor allem deshalb, weil die Betriebsdirektoren am unmittelbarsten von der Mitbestimmung berührt werden; die Personal- und Sozialdirektoren, weil sie selbst Träger der Mitbestimmung sind, und die Betriebsdirektoren für Produktion, weil sie ihre mitbestimmenden Kollegen als gleichberechtigte Partner zu akzeptieren haben. Da niemand gern an dem Ast sägt, auf dem er sitzt, ist mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit anzunehmen, daß sich alle Personal- und Sozialdirektoren für die Montanmitbestimmung ausgesprochen haben. Diese Rechnung geht auch deshalb auf, weil ein Viertel aller Betriebsdirektoren die Übernahme der Montanmitbestimmung empfiehlt, und höchstens 17 % ein Personal- und Sozialressort innehaben können.¹⁾ Die heftigsten Ressentiments gegen die Montanmitbestimmung bestehen also bei den Hauptabteilungsleitern und den Betriebsdirektoren für Produktion. Es fällt nicht schwer, die Richtung dieses Mißtrauens genauer abzustecken. Die Bedenken gegen eine paritätische Besetzung der Aufsichtsräte mögen stark, das Mißfallen über die Wahlen der Arbeitnehmervertreter noch stärker sein, aber entscheidend ist wohl die Ablehnung der Personal- und Sozialdirektoren. Das Vorurteil, dem Personal- und Sozialdirektor fehle die notwendige Qualifikation für seine Aufgaben, ist nur schwer aus der Welt zu schaffen. Reibereien und Konflikte zwischen Personal- und Produktionsleitung

1) 17 % der Betriebsdirektoren/Hauptabteilungsleiter sind gewerkschaftlich organisiert. Da alle Personaldirektoren Mitglied einer Gewerkschaft sind, kann diese Zahl nicht überschritten werden.

würden zwangsläufig auch dann vorkommen, wenn das Personalressort nicht von einem Gewerkschaftsmann verwaltet würde. Aber angesichts der eigenen, meist akademischen Ausbildung und des oft recht steinigen Karriereweges fällt es Produktionsdirektoren sicher leichter, den Schuldigen in solchen Konfliktsituationen regelmäßig dort zu suchen, wo gewerkschaftliche Protektion Fähigkeit und Leistung überflüssig zu machen scheint. Die Richtigkeit dieser These wird sich im Laufe dieser Arbeit noch häufiger erweisen.

Bei Fragen der innerbetrieblichen Mitbestimmung hing das Urteil der Befragten oft von ihrem betrieblichen Status ab. 'Mur' AT-Angestellte und Angestellte, die das Attribut 'leitend' nicht beim Wahlvorstand einzuklagen versuchten, standen den Mitbestimmungsideen der Gewerkschaften meist näher als die Angestellten mit eindeutig leitenden Funktionen. An dieser Regel hat sich nichts geändert. Während zwei Drittel des erstgenannten Personenkreises der Montanmitbestimmungsregelung Transpositionsfähigkeit in andere Wirtschaftsbereiche bescheinigen, fällt die Reaktion der leitenden Angestellten zurückhaltender aus. Immerhin sind aber noch ca. zwei Fünftel der eindeutig leitenden Anhänger des Montanmodells. Am negativsten äußern sich diejenigen Angestellten, die vom Wahlvorstand trotz Einspruchs nicht als leitend anerkannt wurden. Hier sinkt der Anteil der Montanmitbestimmungssympathisanten auf 33 %. Den größten Anklang für ihre Idee, der Montanmitbestimmung Allgemeingültigkeit zu verschaffen, finden die Gewerkschaften in ihren eigenen Reihen. Fast drei Viertel aller Gewerkschaftsmitglieder sind Anhänger, nur 11 % sind Gegner der Montanmitbestimmung. Auf vierfache Stärke wächst die Ablehnung bei VdF-Angehörigen und nicht-organisierten Befragten, während das Herz der Doppelmitglieder auf der Gewerkschaftsseite stärker schlägt als auf der VdF-Seite. 63 % dieses Personenkreises sprechen sich für die Montanmitbestimmung aus.

Angesichts der heftigen Abwehrreaktionen der ULA und ihrer Mitgliedsverbände gegen alle, von den Gewerkschaften vorgetragenen Mitbestimmungsideen, ist die Stellungnahme der Befragten zum Montanmodell überraschend. Sowohl das Gesamtergebnis mit einer deutlichen Mehrheit für die Montanmitbestimmung als auch die Teilergebnisse sind im Sinne der Gewerkschaften als positiv zu bezeichnen. Zwar rekrutiert sich die Anhängerschaft der Montanmitbestimmung vornehmlich aus den Reihen der unteren betrieblichen Hierarchie und/oder aus der AT-Angestelltenschaft, aber diese Sympathisanten stehen keiner geschlossenen Front der Leitenden gegenüber. Befürworter (41 %) und Gegner (44 %) halten sich bei den leitenden Angestellten fast die Waage. Auffallend ist auch die Haltung der VdF-Mitglieder. Bei allen innerbetrieblichen Mitbestimmungsfragen voll auf eine antigewerkschaftliche Haltung eingeschworen (93 % (!) fordern eigenständige Sprecherausschüsse), zeigen die VdF-Mitglieder zum ersten Male Uneinigkeit.

6.2.3. Der Aufsichtsrat

Das Votum der Befragten mag die Gewerkschaften erfreuen und die ULA enttäuschen, doch ob es hält was es verspricht, nämlich eine relativ breite Zufriedenheit mit der Montanmitbestimmung, muß sich erst noch erweisen. Bessere Differenzierungen, gezielte Fragen zu speziellen Einrichtungen der unternehmensbezogenen Mitbestimmung in der Montanindustrie werden nötig sein, wenn der Erfahrungs- und Erwartungshorizont der Untersuchungspersonen präzise abgesteckt werden soll. Ein konstitutives Merkmal der Montanmitbestimmung ist der paritätisch besetzte Aufsichtsrat. Hat sich die gleichgewichtige Vertretung von Arbeitnehmer- und Kapitalgeberinteressen im Aufsichtsrat

bewährt, ist diese Strukturierung des Kontrollorgans in Bergbauunternehmen als beispielhaft anzusehen; diese Fragen sind zunächst zu untersuchen.

6.2.3.1. Die Bewährung der Parität

Nach Ansicht der überwiegenden Mehrheit der Befragten (74 %) kann auf eine paritätische Zusammensetzung der Aufsichtsräte nicht verzichtet werden. Nur ein Fünftel der Untersuchungspersonen würde bei einer Reform des Mitbestimmungsgesetzes für eine ungleichgewichtige Verteilung der Aufsichtsratssitze plädieren und eine unbedeutende Minderheit von 6 % will keiner der beiden Alternativen den Vorzug geben. Übrigens spielen die Kenntnisse über die Mitbestimmungsinstitutionen bei der Beantwortung dieser Frage keine Rolle. Alle diejenigen, die die beiden Begriffe paritätische Mitbestimmung und Montanmitbestimmung synonym zu gebrauchen pflegen, werden von diesem Votum der Befragten überrascht sein. Zwar sind die Befürworter der Montanmitbestimmung zu 90 % Anhänger der Parität, aber umgekehrt geht die Rechnung nicht so eindeutig auf. Wer paritätische Aufsichtsräte empfiehlt, muß nicht notwendig das Montanmodell (60 %) im Auge haben.

In allen Funktionsgruppen wird die Parität von mindestens zwei Drittel der Befragten bejaht. Die Betriebsdirektoren sind von den Vorzügen der paritätischen Mitbestimmung am wenigsten überzeugt. Für die Ablehnung der Montanmitbestimmung durch die Betriebsdirektoren scheinen aber andere Gründe maßgeblicher zu sein, denn bei dieser Funktionsgruppe zeigt sich die Diskrepanz zwischen Montanmitbestimmungsanhängern (26 %) und Paritätsbefürwortern (66 %) besonders deutlich. Am lautesten ist die Forderung nach gleichverteilten Aufsichtsratssitzen bei den Fahr- und Obersteigern (je-

weils 81 %) und nicht - wie zu erwarten wäre - bei den Gruppenführern (74 %). In den Statusgruppen ergibt sich durch diese Haltung der Gruppenführer allerdings keine Verschiebung. Die intensivsten Verfechter von Gewerkschaftszielen sind nach wie vor die 'nur' AT-Angestellten und ihre nicht um den Status 'leitend' kämpfenden Kollegen. In beiden Statusgruppen zusammen entscheiden sich 82 % der Befragten für die Parität. Pessimistischer wird das Gleichgewicht von Kapital und Arbeit von den Untersuchungspersonen mit eindeutig leitenden Funktionen beurteilt. Pro Parität stimmen aber immerhin 69 % der unstrittig leitenden Angestellten. Die Gewerkschaftsmitglieder erreichen bei keinem anderen Themenkomplex einen überzeugenderen Konsens; 88 % wollen auf paritätische Aufsichtsräte nicht verzichten. Die VdF-Mitglieder reagieren zwar etwas zurückhaltender, aber die Zahl derjenigen, die die Forderung nach Gleichwertigkeit von Arbeit und Kapital unterstützen (70 %), darf keinesfalls unterschätzt werden.

Interessant ist das Votum der Befragten vor allem deshalb, weil fast zwei Drittel der Untersuchungspersonen die Auffassung vertreten, in paritätisch besetzten Aufsichtsräten würden Entscheidungen, die wirtschaftlich für den Bestand des Unternehmens notwendig sind, aber nachteilige Auswirkungen für die Belegschaft haben, verzögert (57 %) oder gar nicht getroffen (7 %). Ohne Verzug werden solche Beschlüsse nur nach Ansicht von 36 % der Befragten gefällt.

Untersuchungen über Entscheidungsprozesse in mitbestimmten Aufsichtsräten haben gezeigt, daß sich die Entscheidungsaktivitäten der Arbeitnehmervertreter in erster Linie auf folgende Teilprobleme richten:

1. Sicherung der Arbeitsplätze
2. Erhaltung und Verbesserung der Sozialleistungen
3. Sicherung der Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmer.¹⁾

1) Vgl.: Brinkmann-Herz, Dorothea: Die Unternehmensmitbestimmung in der BRD, a.a.O., S. 94.

"Sowohl bei Investitionen und Fusionen, bei Personalentscheidungen auf Vorstandsebene, bei Entscheidungen über die Dividende sowie auch bei Entscheidungen über Änderungen der innerbetrieblichen Organisation waren diese Aspekte bestimmend für die Einschaltung in die Entscheidungsabläufe."¹⁾ Die Mehrzahl der Befragten hat also recht, wenn sie unterstellt, daß personelle und soziale Aspekte in mitbestimmten Aufsichtsräten stärkere Berücksichtigung finden. Nicht von der Hand zu weisen ist auch die Möglichkeit, daß die intensivere Beschäftigung mit Personal- und Sozialproblemen zu einer Verlangsamung der Aufsichtsratsbeschlüsse führen kann. Zu fragen bleibt allerdings, ob das Urteil der Befragten eine positive bzw. negative Bewertung enthält. Als Arbeitnehmer dürften die Befragten durchaus daran interessiert sein, daß Aufsichtsratsbeschlüsse nicht nur unter wirtschaftlichen, sondern auch unter sozialen Gesichtspunkten getroffen werden. Von Nachteil ist die stärkere Berücksichtigung sozialer Probleme selbst dann nicht, wenn man davon ausgeht, daß leitende Angestellte Teil der Unternehmensführung sind und von daher das 'langfristige Unternehmensinteresse' in den Vordergrund ihrer Betrachtungen rücken. Rein wirtschaftliche Betrachtungsweisen engen den Informations- und Entscheidungshorizont der Unternehmensleitung ein und erhöhen die unternehmerischen Risiken (Streikgefahr etc.). Selbst ein Nachlassen der Entscheidungsgeschwindigkeit kann Vorzüge haben, weil es dazu führt, Probleme besser und sorgfältiger zu durchdenken.²⁾

1) Brinkmann-Herz, Dorothea: Die Unternehmensmitbestimmung in der BRD, a.a.O., S. 95.

2) Vgl.: Gaugler, Eduard: Die Auswirkungen der Mitbestimmung auf die unternehmerischen Entscheidungen, in: Mitbestimmung, hrsg. v. Anton Rauscher, Köln 1962, S. 90.

Von solchen Überlegungen lassen sich jedoch nicht alle Befragten dieser Untersuchung leiten. Die Überzeugung, daß sich Parität zuungunsten wirtschaftlicher Gesichtspunkte auswirkt, ist auf den höheren Rängen der betrieblichen Hierarchie, bei Werksdirektoren (71 %), Betriebsdirektoren (66 %) und Abteilungsleitern (76 %), besonders stark verbreitet. Mit etwas weniger Nachdruck wird diese These von den Gruppenführern und Sachbearbeitern vorgetragen, und die geringste Zustimmung findet sie bei den Fahrsteigern (53 %) und ihren Vorgesetzten, den Obersteigern (57 %). Daß die Entscheidungen in paritätisch besetzten Aufsichtsräten nicht mehr vorrangig von ökonomischen Kriterien determiniert werden, steht insbesondere für diejenigen Angestellten außer Zweifel, die - trotz Einspruchs - beim Wahlvorstand als nicht leitende Mitarbeiter gelten (71 %). Weniger skeptisch sind die eindeutig leitenden (68 %) und die nicht um ihren Status besorgten, nur vom Arbeitgeber anerkannten leitenden Angestellten (62 %). 'Nur' AT-Angestellte (52 %) registrieren Entscheidungsverzögerungen im Aufsichtsrat seltener als alle anderen Statusgruppen. In dieser Ansicht stimmen sie mit gut der Hälfte der Gewerkschaftsmitglieder aber nur mit knapp einem Drittel der VdF-Angehörigen überein.

Bei den hier vorgetragenen Ergebnissen fällt auf, daß diejenigen Funktions-, Status- und Organisationsgruppen, die eine paritätische Verteilung der Aufsichtsratsmandate skeptisch beurteilen, besonders häufig auf Entscheidungsverzögerungen im Kontrollorgan des Unternehmens verweisen. Insgesamt behaupten nur 15 % der Paritätsgegner, daß wirtschaftlich notwendige Entscheidungen auch dann ohne Verzug getroffen werden, wenn sie mit nachteiligen Auswirkungen für die Belegschaft verbunden sind. Bei den Paritätsbefürwortern sind die Anhänger dieser These mit 41 % fast dreimal so stark vertreten. Angesichts

dieser Zusammenhänge liegt die Schlußfolgerung nahe, daß die Mehrzahl der Befragten - vorsichtig ausgedrückt - eine stärkere Besinnung auf ökonomische Entscheidungskonstituentien im Aufsichtsrat begrüßen würde. Möglicherweise ist dies sogar ein Beitrag, den die Befragten selbst leisten wollen.

6.2.3.2. Die Selbstverortung der Befragten

Wenn sich - trotz der genannten Bedenken - die Mehrzahl der Untersuchungspersonen für eine Mitbestimmungsreform mit paritätisch besetzten Aufsichtsräten entscheidet, wo wird dann der Platz der leitenden Angestellten sein? Wollen leitende Angestellte überhaupt an der unternehmensbezogenen Mitbestimmung beteiligt werden und wenn ja, werden sie auf der Seite der Arbeitnehmer oder der Unternehmer zu finden sein?

Von einem leitenden Angestellten wird erwartet, daß er in seinem Arbeitsbereich unternehmerisch handelt, d.h. möglichst erfolgreich für sein Unternehmen tätig ist. Der leitende Angestellte ist aber auch Arbeitnehmer und hat Wünsche und Sorgen, die z.B. sein Gehalt oder seine Arbeitszeit betreffen. Heißt das nun, daß der leitende Angestellte mehr auf Seiten des Arbeitgebers, mehr auf Seiten der Arbeitnehmer oder zwischen beiden Seiten steht?

Diese Frage soll als Indikator für das Selbstverständnis der Befragten dienen. Sie bezieht sich zwar in erster Linie auf die Konfliktsituation der Leitenden am Arbeitsplatz, kann aber durchaus Hinweise auf das Verhalten der leitenden Angestellten im Aufsichtsrat liefern. 61 % der Untersuchungspersonen entscheiden sich zugunsten einer Mittlerposition der leitenden Angestellten und dokumentieren damit, daß sie sich als Angehörige einer selbständigen sozialen Gruppe

betrachten, die sich weder der Unternehmerschaft noch der Arbeitnehmerschaft in besonderer Weise verpflichtet fühlt. Nach Auffassung von 29 % der Befragten überwiegen beim Leitenden die Bindungen an die Arbeitgeberseite und nur 10 % der Untersuchungspersonen sehen auch im leitenden Angestellten zuvorderst den abhängigen Arbeitnehmer.¹⁾

Besonders ausgeprägt ist das Arbeitgeberverständnis bei den Werksdirektoren. Mehr als die Hälfte der Werksdirektoren (57 %) versteht sich als Arbeitgeber. Die Arbeitnehmereigenschaft des Leitenden wird in dieser Funktionsgruppe kein einziges Mal erwähnt. In den unteren Rängen der betrieblichen Hierarchie, z.B. bei den Fahrsteigern und den Gruppenführern, werden Leitende zwar von jedem zehnten Befragten als Arbeitnehmer betrachtet, aber die Zahl derjenigen, die die Arbeitgebereigenschaften der Leitenden für wesentlicher halten, überwiegt. Sie liegt in beiden Gruppen bei 25 %. Je näher die Funktionsgruppen dem Tarifbereich angesiedelt sind, desto schwächer wird das Arbeitgeberverständnis. Die schwindende Identifikation mit dem Arbeitgeber wirkt sich allerdings kaum zugunsten eines stärkeren Zugehörigkeitsgefühls zur Arbeitnehmerseite aus. Zuwachs erhalten vielmehr diejenigen Befragten, die den leitenden Angestellten eine Sonderstellung zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern einräumen. Angestellte mit eindeutig leitenden Funktionen betonen die Bindung zur Arbeitgeberseite besonders gern (33 %). Zur

1) Vgl.: Hartmann, Heinz; u.a.: Leitende Angestellte, Selbstverständnis und kollektive Forderungen, a.a.O., S. 35 f. Hartmann, der den genauen Wortlaut seiner Fragestellung nicht veröffentlicht, kommt zu ähnlichen Ergebnissen. Jeder zweite Leitende beansprucht eine Sonderstellung, 28 % der Leitenden fühlen sich der Arbeitgeberseite und 6 % der Arbeitnehmerseite zugehörig.

Arbeitnehmerseite fühlt sich nur eine Minderheit dieses Personenkreises hingezogen (5 %). Wie alle anderen Statusgruppen sind außertarifliche und nicht um den Status 'leitend' besorgte Angestellte mehrheitlich der Meinung, leitende Angestellte seien ein eigenständiger, von anderen Betriebsangehörigen zu unterscheidender Faktor (54 %). Auch in diesen Statusgruppen ist noch jeder vierte Befragte davon überzeugt, leitende Angestellte seien auf Seiten des Arbeitgebers zu suchen, doch liegt der Anteil derjenigen Personen, die auf die Arbeitnehmereigenschaften der Leitenden verweisen (19 %) merklich höher als bei den eindeutig leitenden Angestellten.

Erwähnt werden muß in diesem Zusammenhang auch der starke Konsens zwischen den Angehörigen verschiedener Organisationsgruppen. Nicht nur bei den VdF-Angehörigen und den nicht-organisierten Befragten, sondern auch bei Gewerkschaftlern und Doppelmitgliedern votieren drei Fünftel der Untersuchungspersonen für eine Sonderstellung der leitenden Angestellten. Die Diskrepanz zwischen offizieller Stellungnahme der Gewerkschaften und subjektiver Meinung der Betroffenen könnte größer kaum sein. Nur jeweils 20 % der Gewerkschaftler und Doppelmitglieder folgen dem Beispiel ihrer Organisation, wenn sie die Leitenden der Arbeitnehmerschaft zuordnen. Der Rest von gleichfalls 20 % vertritt die Gegenposition und reiht die Leitenden ins Arbeitgeberlager ein. Noch seltener entdecken nicht-organisierte Befragte und VdF-Mitglieder Gemeinsamkeiten zwischen leitenden und nicht-leitenden Arbeitnehmern. Jeder vierte Nicht-Organisierte und jedes dritte VdF-Mitglied beruft sich auf die Arbeitgeber-eigenschaften der leitenden Angestellten.

6.2.3.3. Leitende als 'dritter Faktor' im Aufsichtsrat

Die Mehrzahl der Befragten begreift sich am Arbeitsplatz im täglichen Arbeitsprozeß als selbständiger, unabhängiger Faktor zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Diesem Selbstverständnis der Befragten entspricht der Wunsch nach eigenständigen Sprecherausschüssen. Mit ihrem Ruf nach innerbetrieblicher Mitbestimmung zeigen drei Viertel der Untersuchungspersonen ein neues Selbstbewußtsein gegenüber dem Arbeitgeber und stellen zugleich klar, daß neue Abhängigkeiten, diesmal von den Arbeitnehmern, unerwünscht sind. Die Antworten auf die Frage, ob leitende Angestellte als selbständige Gruppe Sitz und Stimme im Aufsichtsrat erhalten sollen, machen deutlich, daß für die unternehmensbezogene Mitbestimmung gleiche, wenn nicht strengere Maßstäbe gelten.

82 % aller Befragten plädieren für autonome Gruppenvertretungen der Leitenden im Aufsichtsrat, 16 % halten eine Sonderstellung der Leitenden in der Unternehmensaufsicht für unangebracht und eine Minderheit von 2 % vermag sich für keine der beiden Alternativen zu entscheiden. Für die Diskrepanz zwischen Vertretungswünschen und Selbstverständnis (nur 60 % der Befragten bezeichnen sich als 'dritte Kraft' im Betrieb) sind jene Untersuchungspersonen verantwortlich, die von sich behaupten, der Arbeitgeberseite zuzugehören. 91 % dieses Personenkreises möchten als eigenständiger Faktor zwischen Anteilseignern und Arbeitnehmern im Aufsichtsrat agieren. Einsichtig ist diese Forderung insofern, als in der Öffentlichkeit bisher kein Modell diskutiert wurde, das die Eingliederung der Leitenden auf der Anteilseignerseite im Aufsichtsrat vorsieht. Da eine Integration in die Arbeitnehmerschaft keinesfalls erwünscht sein kann, muß die eigenständige Interessenvertretung als das kleinere Übel

betrachtet werden. Die Minderheit der sich als Arbeitgeber verstehenden Befragten, die die Gruppenvertretungen im Aufsichtsrat ablehnt, setzt sich übrigens ausschließlich aus Gewerkschaftsangehörigen zusammen. Auch diejenigen Personen, die trotz ihrer Überzeugung, keiner der beiden großen betrieblichen Gruppen verpflichtet zu sein, einen Alleingang im Aufsichtsrat scheuen (15 %), sind mehrheitlich Mitglieder einer Gewerkschaft (82 %). Die stärksten Bedenken gegen eine Gruppenvertretung auf Unternehmensebene äußern die 'arbeitnehmernahen' Befragten (43 %), doch selbst bei diesem Personenkreis findet sich eine Mehrheit von 55 %, die unabhängig von Anteilseignern und Arbeitnehmern mitbestimmen möchte. Beinahe einstimmig sprechen sich die VdF-Mitglieder für eine Gruppenvertretung der leitenden Angestellten aus (97 %). Doppelmitglieder (93 %) und nicht-organisierte Befragte (85 %) schließen sich diesem Wunsch mit leicht vermindertem Nachdruck an. Uneinig wirken demgegenüber die Gewerkschaftsangehörigen, wo sich Gegner (46 %) und Anhänger (53 %) der Gruppenvertretung fast gleichstark gegenüberstehen.

Wenn dem Faktor Disposition, wie die FDP die leitenden Angestellten gern nennt, die Berechtigung zur selbständigen Gruppenvertretung im Aufsichtsrat von 16 % der Befragten abgesprochen wird, dann muß das keinesfalls bedeuten, daß den Leitenden jede unternehmensbezogene Mitbestimmung verweigert werden soll. Von den unzähligen Aufsichtsratsmodellen, die in den letzten Jahren die Gemüter erhitzen, wurden den Befragten vier zur Beurteilung vorgelegt. Als diskussionswürdig erschienen die Mitbestimmungsvorschläge des DGB und der ULA, der Regierungsentwurf und ein Kooperationsmodell. Nicht die Gesamtentwürfe sollten gewürdigt werden, sondern lediglich der die leitenden Angestellten betreffende Wahlmodus für den Aufsichtsrat.

1. Die leitenden Angestellten wählen den Betriebsrat mit und werden durch die vom Betriebsrat vorgeschlagenen Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat mitvertreten (die Alternative 1 entspricht den Vorstellungen des DGB).
2. Die leitenden Angestellten schlagen ihre Vertreter für den Aufsichtsrat selbst vor und wählen sie in einem getrennten Wahlgang (von der ULA als unverzichtbar erklärter Wahlmodus).
3. Die leitenden Angestellten schlagen ihre Vertreter für den Aufsichtsrat einem Gremium von Wahlmännern vor, das vorab von der Belegschaft gewählt wurde. Dieses Wahlmännergremium wählt einen der vorgeschlagenen Vertreter der leitenden Angestellten in den Aufsichtsrat (Regierungsentwurf, Koalitionskompromiß der SPD und FDP).
4. Die Arbeitnehmervertreter und die Kapitaleigner im Aufsichtsrat berufen je einen leitenden Angestellten ihrer Wahl in den Aufsichtsrat (Kooptationsmodell).
5. Die leitenden Angestellten verzichten auf eine Vertretung im Aufsichtsrat.

Die Anhänger des letztgenannten Vorschlags, die jede unternehmensbezogene Mitbestimmung leitender Angestellter ablehnen, befinden sich in einer klaren Außenseiterposition. Sie bilden eine verschwindend kleine Minderheit von 1 % und können keiner bestimmten Funktions-, Status- oder Organisationsgruppe zugeordnet werden. Die Forderung nach Mitbestimmung auf Unternehmensebene erreicht damit eine höhere Dringlichkeitsstufe als der Wunsch nach Sprecherausschüssen im innerbetrieblichen Bereich.

Eine selbständige Gruppenvertretung leitender Angestellter ist u.E. nur dann gewährleistet, wenn das Wahlvorschlagsrecht und das eigentliche Wahlrecht für die Repräsentanten der Leitenden auf den Kreis der Führungskräfte beschränkt bleibt. Da 82 % der Untersuchungspersonen Sitz und Stimme für einen selbständigen Faktor Disposition im Aufsichtsrat verlangen, und 82 % in der Alternative 2 einen erstrebenswerten Wahlmodus sehen, scheint zwischen Untersuchungsleiter und Befragten volle Übereinstimmung zu bestehen. Die jedem Sozialforscher bekannte Tatsache, daß selbst leichte Änderungen in der Frageformulierung zu erheblichen Differenzen im Ergebnis führen können, bewahrheitet sich allerdings auch hier. Nicht 100 %, sondern nur 94 % der Anhänger einer eigenständigen Aufsichtsratsvertretung unterstützen den Wahlvorschlag der ULA. Zwei Drittel der Unentschlossenen, diesmal zur Entscheidung gezwungenen, sympathisieren mit dem ULA-Modell und, dies sei besonders beachtet, ein Viertel der angeblichen Gegner einer autonomen Gruppenvertretung gibt ebenfalls der Alternative 2 seine Stimme. Verglichen mit der breiten Basis, die die ULA oder besser der VdF im Bergbau für ihre Mitbestimmungsforderungen finden, nimmt sich die Anhängerschaft der Gewerkschaften bescheiden aus. Eine unternehmensbezogene Mitbestimmung, die nur durch den Umweg über den Betriebsrat zu erreichen ist, erscheint nur einer Minderheit von 8 % der Befragten erstrebenswert. Noch weniger Anklang findet der mühsam ausgehandelte Koalitionskompromiß, der das Wahlrecht für die Aufsichtsratsvertreter einem Wahlmännnergremium überträgt (7 %), und völlig ins Abseits wird das Kooptationsmodell gedrängt (2 %), das zwangsläufig zu einer Spaltung der leitenden Angestelltenschaft führen müßte.

Da das von der ULA entwickelte Mitbestimmungsmodell für die Unternehmensebene schwerlich ohne eine stärkere innerbetriebliche Organisation der leitenden Angestellten verwirklicht werden kann, wäre bei den Antworten ein leichtes Übergewicht zugunsten der Forderung nach Sprecherausschüssen zu erwarten gewesen. Das Gegenteil ist eingetroffen. Die Präsenz auf Unternehmensebene, und zwar als eigenständige Gruppenvertretung, wird mit größerem Nachdruck gefordert als die Einrichtung von Sprecherausschüssen. Der überwiegende Teil der Befürworter von Sprecherausschüssen möchte seine Unabhängigkeit von Arbeitgebern und Arbeitnehmern auch im Aufsichtsrat gewahrt sehen (94 %). Wer eine Sonderstellung der leitenden Angestellten im innerbetrieblichen Bereich vermeiden, d.h. eine Betriebsratsvertretung der Leitenden ohne besondere Gruppenwahlen erzielen will, verlangt auch auf Unternehmensebene die Integration in die Arbeitnehmerschaft (96 %). Inkonsequent erscheint dabei allerdings das Votum von 21 % dieses Personenkreises für den Regierungsentwurf. Zwar sieht auch die Mitbestimmungskonzeption der Bundesregierung eine enge Bindung der Repräsentanten der Leitenden an die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat vor, im innerbetrieblichen Bereich jedoch wird die Selbständigkeit der Leitenden nicht angetastet. Als dritte Alternative der Mitbestimmung im innerbetrieblichen Bereich wurde die Betriebsratsvertretung mit Gruppenwahl genannt. Die Anhänger dieser Regelung sprechen sich mehrheitlich (56 %) für den ULA-Vorschlag und zu jeweils 20 % für den DGB- oder Regierungsentwurf aus. Sie stellen damit unmißverständlich klar, daß sie die Betriebsratsvertretung als Kann-, die Gruppenvertretung jedoch als Muß-Vorschrift verstehen und schließen sich den allgemeinen Emanzipationsbestrebungen an. Eine vierte Gruppe von Befragten glaubte, im überschaubaren Bereich des Betriebes auf jede kollektive Hilfe bei Auseinandersetzungen mit dem Arbeitgeber

verzichten zu können. Da solche Einzelaktionen auf Unternehmensebene natürlich nicht möglich, Mitspracherechte im Aufsichtsrat aber dennoch erwünscht sind, plädiert die Mehrzahl der Betroffenen (81 %) für Aufsichtsratsvertreter der Leitenden, die nach dem Gruppenwahlrecht bestimmt werden sollen.

Entsprechend dem Gesamtergebnis liegt der Anteil der Anhänger des ULA-Wahlvorschlages in fünf von sieben Funktionsgruppen bei ca. 82 %. Wesentliche Abweichungen, in entgegengesetzte Richtungen übrigens, zeigt nur das Abstimmungsverhalten der Werksdirektoren und der Gruppenführer. Die Werksdirektoren, alle von der Notwendigkeit eigenständiger Sprecherausschüsse überzeugt, verfechten ebenso einhellig die Forderung nach Gruppenvertretungen im Aufsichtsrat. Auch die Gruppenführer, auf dem niedrigsten Rang der betrieblichen Hierarchie angesiedelt, sprechen sich zu zwei Drittel für das ULA-Modell aus, doch Sympathisanten der Integrationsmodelle nach Muster des DGB (18 %) oder der Bundesregierung (15 %) sind in dieser Funktionsgruppe häufiger als sonst anzutreffen. Jeder der Werksdirektoren, aber nur ein geringer Prozentsatz der Gruppenführer gehört dem Kreis der eindeutig leitenden Angestellten an, und das unterschiedliche Abstimmungsverhalten einzelner Statusgruppen kann deshalb nicht mehr überraschen.

Während die integrationsentschlossenen Befragten bei den unbestrittenen leitenden Angestellten hoffnungslos unterlegen sind (der DGB-Vorschlag erreicht 3 %, der Regierungsentwurf 5 % der Stimmen), stellen sie bei den 'nur' AT-Angestellten noch eine recht beachtliche Minderheit von 36 %. Vier Fünftel der Anhänger des DGB-Vorschlages und zwei Drittel der Befürworter der Regierungskonzeption sind entweder 'nur' AT-Angestellte oder sie sind als solche Angestellte zu identifizieren, die ihren Status 'leitend' nicht beim

Wahlvorstand eingeklagt haben. Die starke Übereinstimmung dieser beiden Statusgruppen, die wir im Laufe dieser Untersuchung immer wieder beobachten konnten, legt auch diesmal die Vermutung nahe, daß die 'nur' AT-Angestellten kein Fremdverständnis, sondern ein Selbstverständnis zum Ausdruck bringen.

Die Majorität unter den Anhängern der Alternativen 1 und 3 wird von Gewerkschaftsmitgliedern gehalten. 93 % derjenigen Befragten, die leitenden Angestellten das Wahlrecht zum Betriebsrat und damit indirekt das Recht einräumen wollen, im Aufsichtsrat vertreten zu sein, sind Mitglieder der IGBE. Weniger als 1 % gehören dem VdF an. Die Mehrzahl der Gewerkschaftsmitglieder entscheidet sich aber dennoch gegen den DGB-Entwurf, auf den nur drei Zehntel aller Stimmen entfallen, und setzt sich stattdessen für eigenständige Interessenvertretungen leitender Angestellter im Aufsichtsrat (52 %) ein. Das Plädoyer von 15 % der Gewerkschaftsmitglieder für den Regierungsentwurf bewirkt schließlich, daß sich Integrationisten und Separatisten in etwa gleich starken Fraktionen gegenüberstehen. Im innerbetrieblichen Bereich hatte sich die Mehrzahl der Gewerkschaftsmitglieder für eine Betriebsratsvertretung der Leitenden mit (43 %) oder ohne (19 %) Gruppenwahlen entschieden. Der Akzent ihrer Forderungen lag damit unverkennbar auf den Gruppenwahlen. Diese Bedingung aber erfüllt auf Unternehmensebene allein das ULA-Modell, was den 'Meinungswandel' eines Teiles der Gewerkschaftsmitglieder hinreichend erklärt. Kaum zu überbieten ist der Grad der Einmütigkeit, mit der die VdF-Mitglieder die Mitbestimmungsziele ihres Verbandes unterstützen. Wer Sprecherausschüsse für leitende Angestellte auf betrieblicher Ebene fordert, und das tun neun von zehn der VdF-Mitglieder, verlangt Gruppenvertretungen auch im Aufsichtsrat (94 %).

6.2.3.4. Die Wirksamkeit der Aufsichtsratsvertretung

Das fast einstimmig erklärte Ziel der nicht-tarifgebundenen Angestellten des Bergbaus ist eine Beteiligung an der unternehmensbezogenen Mitbestimmung. Wie die Repräsentanten der Leitenden in die Aufsichtsräte gelangen sollen, ob als integrierter Teil der Arbeitnehmerschaft oder als selbständige Gruppe, ist entschieden. Was fehlt, ist die Antwort auf die Frage, warum die Mehrzahl der Befragten nach Aufsichtsratsvertretern der Leitenden verlangt, und was diese Repräsentanten in der Unternehmensaufsicht bewirken sollen. Wie reagieren die Befragten z.B. auf die abstrakte Formel vom 'Freiheitsgrad des einzelnen Arbeitnehmers', den die unternehmensbezogene Mitbestimmung angeblich vergrößern soll? Wird der Freiheitsraum des einzelnen Arbeitnehmers bereits durch das Bewußtsein erhöht, daß Vertrauensleute in Aufsichtsrat und Vorstand bei Entscheidungen mitwirken dürfen? Die Mehrzahl der Befragten (61 %) ist hier anderer Meinung als der Autor, von dem diese Behauptung stammt.¹⁾ Wichtig ist nicht die Aktivität an sich, sondern die Richtung der Bemühungen der Aufsichtsratsvertreter.

Haben die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat Einfluß darauf, daß sich die Lage der von ihnen vertretenen Arbeitnehmer im Betrieb verbessert?

Die Antworten auf diese Frage können, falls sie positiv ausfallen, das Mitbestimmungsverlangen der Untersuchungspersonen erklären. Sie fallen positiv aus!

Zwei Drittel der Befragten (68 %) führen Verbesserungen in der Arbeitssituation der Arbeitnehmer u.a. auf

1) Vgl.: Nell-Breuning, Oswald v.: Diskussionsbeitrag in: Mitbestimmung, Referate und Diskussion auf der Tagung katholischer Sozialwissenschaftler vom 17. bis 19. Februar 1968 in Mönchengladbach, hrsg. v. Anton Rauscher, Köln 1968, S. 54 f.

die Einflüsse der Vertreter im Aufsichtsrat zurück. Das einschränkende 'u.a.' ist nötig, weil die Effizienz der übrigen Mitbestimmungsinstitutionen in dieser Frage unberücksichtigt bleibt. Keinen Wirkungszusammenhang zwischen der Lage der Arbeitnehmer und ihrer Repräsentanz im Aufsichtsrat sehen 19 % der Untersuchungspersonen, und ein Achtel der Befragten vermeidet eine klare Aussage. Besonders hoch wird das Verdienst der Aufsichtsratsvertreter von 'nur' AT-Angestellten eingeschätzt. Drei Viertel der AT-Angestellten und die gleiche Anzahl der nicht um ihren Status besorgten Angestellten sind von der Wirksamkeit der Aufsichtsratsvertretung überzeugt. Die eindeutig leitenden Angestellten äußern sich zwar etwas negativer, aber immerhin zwei Drittel dieses Personenkreises stellen Interdependenzen zwischen Arbeitnehmerlage und Aufsichtsratsvertretung fest. Sogar die sonst als ziemlich skeptisch bekannten Angestellten, die im Streit um ihren Status mit dem Wahlvorstand unterlagen, bestätigen die Effizienz der Aufsichtsratsvertretung mehrheitlich (64 %).

Wenn die unternehmensbezogene Mitbestimmung nicht nur dazu dient, einer kleinen Elite von Arbeitnehmern lukrative Posten zu verschaffen, sondern wenn sie als wirksames Mittel begriffen wird, die Position der Arbeitnehmer im Betrieb zu festigen, ihre soziale Lage zu verbessern, dann ergibt sich der Wunsch, an diesen Erfolgen zu partizipieren, von selbst. Nun äußern aber gerade die leitenden Angestellten, die im Aufsichtsrat bisher nicht repräsentiert sind, stärkere Bedenken an der Wirksamkeit der Arbeitnehmervertretung als die 'nur' AT-Angestellten. Ein technisches und ein psychologisches Moment mögen diese Zurückhaltung erklären. Gefragt wurde nach den Einflußmöglichkeiten der Repräsentanten im Aufsichtsrat auf die Lage der von ihnen vertretenen Arbeiter und Angestellten, also nicht auf die der leitenden Ange-

stellten. Hier können sich Mißverständnisse einschlichen und die Zustimmung der Leitenden beeinträchtigt haben. Beeinträchtigt deshalb, weil es natürlich unklug wäre zuzugeben, Vorteile aus einer Mitbestimmung gezogen zu haben, an der man selbst noch nicht beteiligt ist, an der man aber teilhaben möchte.

Daß die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat in jedem Falle auch die Vertreter der leitenden Angestellten sind, wird von der Mehrzahl der Befragten bestritten (92 %). Auf unverkennbar starke Ablehnung trifft diese These in fünf von sieben Funktionsgruppen. Lediglich die Betriebsdirektoren zeigen etwas Optimismus (15 %), der nur noch von den Gruppenführern übertroffen wird (23 %). Bei den Betriebsdirektoren dürfte sich die Überzeugung, daß Aufsichtsratsvertreter immer im Interesse der Gesamtbelegschaft handeln, auf die wenigen Inhaber eines Personal- und Sozialressorts beschränken, die dieser Funktionsgruppe angehören. Der Rest der Betriebsdirektoren glaubt, daß die Interessen der Leitenden entweder überhaupt nicht (40 %) oder nur von Fall zu Fall (45 %) durch die Arbeitnehmervertreter berücksichtigt werden. Völlig übergangen bei der unternehmensbezogenen Mitbestimmung fühlt sich die Mehrheit der Werksdirektoren (57 %) und die Hälfte der Obersteiger. Diese beiden Funktionsgruppen führen den Reigen der Skeptizisten an. Von den Obersteigern einmal abgesehen, die schon bei anderen Gelegenheiten eine besonders ausgeprägte Abneigung gegen alle Mitbestimmungseinrichtungen des Bergbaus gezeigt haben, weisen die Antworten der Befragten einen deutlichen Trend auf. Je höher der Platz in der betrieblichen Hierarchie, desto stärker wird die Gewißheit, unter den Arbeitnehmerrepräsentanten im Aufsichtsrat keinen Fürsprecher zu besitzen. Da die exponierten hierarchischen Ränge eine Domäne der eindeutig leitenden Angestellten sind, überwiegt

auch bei diesen Befragten die Meinung, ganz ohne hilfreiche Unterstützung der Arbeitnehmervertreter zu sein (51 %). Die 'nur' AT-Angestellten urteilen weniger streng. Immer vertreten und nie vertreten fühlt sich je ein Fünftel der Nicht-Leitenden, der Rest entscheidet sich für den Mittelweg.

Abhängig, wie schon so oft, ist das Votum der Befragten auch diesmal von der Organisationszugehörigkeit. Kritik üben insbesondere die VdF-Mitglieder und die nicht-organisierten Befragten, die ein 'ja, in jedem Falle' kein einziges Mal gelten lassen wollen. Über die Hälfte der VdF-Mitglieder (56 %) entschließt sich für das andere Extrem, das 'nein, in keinem Falle'. Vor soviel Pessimismus müssen selbst die nicht-organisierten Befragten kapitulieren. Ihr Bekenntnis, von Zeit zu Zeit schon Solidaritätsbekundungen vom Arbeitnehmerflügel im Aufsichtsrat vernommen zu haben (63 %), wirkt geradezu optimistisch. Daß die Belange der leitenden Angestellten von den Arbeitnehmerrepräsentanten nicht völlig übersehen und im Aufsichtsrat zumindest gelegentlich mitberücksichtigt werden, ist auch für die Mehrzahl der Gewerkschaftsmitglieder selbstverständlich (62 %). Fast drei Zehntel der IGBE-Mitglieder halten eine Mitvertretung der Leitenden sogar in jedem Falle für gegeben. Der Rest, eine Minderheit von 9 %, schließt sich der Mehrheitsmeinung der VdF-Mitglieder an.

Das Vertrauen in die Wirksamkeit der Arbeitnehmervertretungen im Aufsichtsrat einerseits und die Gewißheit andererseits, von den Arbeitnehmerrepräsentanten entweder gar nicht oder nur ungenügend mitvertreten zu werden, unterstreicht die Dringlichkeit der Forderung nach Mitbestimmungsbeteiligung. Daß die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat keine speziellen Arbeitnehmerinteressen zu vertreten, "... sondern ihr Amt ausschließlich zum Wohle der Gesellschaft und

ihrer Belegschaft unter Berücksichtigung des Gemeinwohles zu führen..."¹⁾ haben, kommt den Befragten offensichtlich nicht in den Sinn. Verständlicherweise, denn dasselbe gilt auch für die Aufsichtsratsvertreter der Anteilseigner. Da diese 'das Wohl ihrer Gesellschaft' kaum aus den Augen verlieren werden, können Arbeitnehmervertreter eigentlich nur dazu da sein, 'das Wohl der Belegschaft' in Erinnerung zu bringen.

Was aber veranlaßt ausgerechnet die leitenden Angestellten zu der Annahme, von der Aufsichtsratsvertretung ausgenommen zu sein? Die Arbeitnehmervertreter gelangen durch Wahlen in die Aufsichtsräte, sie werden nicht kooptiert. Der Gewählte aber, dies dürfte die Überlegung der Befragten sein, hat den Auftrag des Wählers zu erfüllen, der Kooptierte den des Kooptierenden. Auch wenn ein Gesetz, wie in diesem Falle das Aktienrecht, die Begrenztheit des Wählerauftrages auflöst und die Repräsentanten der Allgemeinheit verpflichtet, was im übrigen den wenigsten bekannt sein dürfte, kann die Mehrzahl der Befragten davon ausgehen, daß die Bindungen zwischen Wählern und Gewählten erhalten bleiben. Ohne imperatives Mandat sind die Sanktionsmöglichkeiten der Wähler zwar gering, aber ständige Nichtachtung ihres Willens können sie spätestens bei den nächsten Wahlen bestrafen. Für die leitenden Angestellten wird es da keinen Unterschied machen, daß die Arbeitnehmervertreter nicht durch Direktwahlen, sondern über Betriebsräte und Gewerkschaften in die Aufsichtsräte gelangen. Auf die Zusammensetzung dieser Gremien haben sie keinen Einfluß, und die von ihnen ausgesuchten Arbeitnehmervertreter betrachten sie folglich nicht als ihre Repräsentanten. Anerkennung bei den Leitenden fänden die Ar-

1) Auffassung des Landgerichtes München, zitiert bei: Deppe, Frank; u.a.: Kritik der Mitbestimmung, a.a.O., S. 114.

beitnehmervertreter aber gewiß auch dann nicht, wenn der Gesamtbelegschaft ein Direktwahlrecht eingeräumt würde. Was sie wollen, sind eigenständige, nur ihrer Gruppe verantwortliche Repräsentanten, die unabhängig von den übrigen Arbeitnehmervertretern agieren können; Repräsentanten also, die einen begrenzten Wählerauftrag erfüllen und deren Kontrolle durch einen bestimmten Wählerkreis gesichert ist.

Strenggenommen sind ohne Aufsichtsratsvertretung in der Montanindustrie nur die dem VdF angehörenden und die nicht-organisierten leitenden Angestellten. Mitglieder der IGBE und der DAG werden durch die 'Abgesandten' der Spitzenorganisationen ihrer Gewerkschaften in den Aufsichtsräten mitvertreten. Völlig zufrieden mit dieser Präsenz auf Unternehmensebene ist aber offenbar nur eine Minderheit der Gewerkschaftsmitglieder. Eine Berücksichtigung ihrer Interessen 'von Fall zu Fall', die drei Fünftel aller Gewerkschaftsmitglieder bestätigen, entspricht nicht ihren Vorstellungen von Mitbestimmung. Größere Einflußmöglichkeiten, bessere Kontrolle der Aufsichtsräte sind auch hier erwünscht und, wie jedes zweite Gewerkschaftsmitglied versichert, nur durch eigenständige Gruppenvertretung der leitenden Angestellten zu erreichen. Wichtiger noch ist in diesem Zusammenhang das Votum der 'nur' AT-Angestellten. Wenn überhaupt eine der befragten Gruppen Repräsentanten im Aufsichtsrat besitzt, dann sind es die, mit dem Wahlrecht zum Betriebsrat ausgestatteten, 'nur' AT-Angestellten. Gerade deshalb kommt der von ihnen mehrheitlich geäußerten Meinung, Arbeitnehmervertreter berücksichtigen die Belange der Leitenden nur ungenügend, und eine eigenständige Gruppenvertretung dieses Kreises sei dringend erforderlich, besondere Bedeutung zu. Das harte Urteil kann nur Ausfluß ihrer eigenen Erfahrungen mit der unternehmensbezogenen Mitbestimmung sein. Ob die 'nur' AT-Angestellten sich mit den Leitenden

zu einer dritten Gruppe im Betrieb verbinden wollen, ist dabei nebensächlich. Entscheidend ist allein die Tatsache, daß sie ihren leitenden Kollegen eine Mitbestimmungsregelung ersparen wollen, mit der sie selbst offensichtlich nicht ganz einverstanden sind.

6.2.4. Die Rolle der Gewerkschaften

6.2.4.1. Der gewerkschaftliche Gesamteinfluß

Eine Quelle dieser Unzufriedenheit sind zweifellos die Gewerkschaften. Nach dem Einfluß befragt, den die Gewerkschaften in montanmitbestimmten Unternehmen ausüben, geben 71 % der Untersuchungspersonen an, er sei zu groß. Zu gering erscheint er einer Minderheit von 1 %, und jeder vierte der Befragten bezeichnet die Mitspracherechte der Arbeitnehmerorganisationen als gut abgewogen. Als zu groß empfinden den Gewerkschaftseinfluß vor allen Dingen diejenigen Personen (94 %), die eine Übertragung des Montanmitbestimmungsmodells auf andere Industrien ablehnen. Das 'Warum' bedarf damit wohl kaum noch einer Erklärung.

Innerhalb der einzelnen Funktionsgruppen sind es die Werksdirektoren (86 %) und die Obersteiger (82 %), denen die Stärke der Arbeitnehmerorganisationen die größten Sorgen bereitet. Aber auch die arbeitnehmerfreundlicheren unteren hierarchischen Ränge betrachten die gewerkschaftlichen Aktivitäten mit Argwohn. Nur jeder vierte Fahrsteiger und jeder dritte Gruppenführer meint, die Machtmittel der Syndikate seien gut abgewogen. Auf ganz energische Ablehnung trifft diese Behauptung bei solchen Angestellten, die die Kraft der Gewerkschaften am 'eigenen Leibe' gespürt zu haben glauben. Befragte, die nur vom Arbeitgeber, nicht aber vom Wahlvorstand als leitend anerkannt wurden und dieses Urteil trotz Einspruches nicht revidieren

konnten, geben, was natürlich richtig ist, den Gewerkschaften die Schuld. Für neun von zehn dieser Befragten steht fest, daß der Einfluß der Arbeitnehmerorganisationen ein zuträgliches Maß längst überschritten hat. Weniger streng, wenn auch heftig genug, reagieren die eindeutig leitenden Angestellten (74 %), und sogar die 'nur' AT-Angestellten finden sich mehrheitlich bereit, die Rolle der Gewerkschaften im Bergbau zu kritisieren (59 %).

Bedrohliche Ausmaße hat die Machtfülle der IGBE, an die die Untersuchungspersonen wohl in erster Linie denken, für die VdF-Mitglieder (82 %) und die nicht-organisierten Befragten (81 %) erreicht. Kritik kommt aber auch, und das ist weitaus interessanter, aus den eigenen Reihen. Schon zwei von fünf Gewerkschaftsmitgliedern ist der Aktionsradius der eigenen Organisation zu ausgedehnt. Diese Kritik der Gewerkschaftsmitglieder verdient eine eingehendere Betrachtung. Sie kann einmal Ausdruck einer als mangelhaft empfundenen innergewerkschaftlichen Demokratie sein, es kann sich darin aber auch eine allgemeine Abwendung von gewerkschaftlichen Zielen zeigen.

Der Behauptung Webers, daß die Gewerkschaften die demokratischen Interessenorganisationen par excellence sind¹⁾, darf wohl zu Recht widersprochen werden. Das von Michels an den sozialistischen Parteien entdeckte 'Gesetz der Oligarchie' gilt für alle demokratischen Großorganisationen. "Die Organisation ist die Mutter der Herrschaft der Gewählten über die Wähler, der Beauftragten über die Auftraggeber, der Delegierten

1) Vgl.: Weber, Alfred: Staat und gewerkschaftliche Aktion, Köln-Deutz, o.J., S. 14. "Es ist völlig lächerlich, die Gewerkschaften als oligarchische Mächte zu bezeichnen und sie in dieser Beziehung den Unternehmerverbänden an die Seite zu setzen."

über die Delegierenden." ¹⁾ Die Gewerkschaften bilden da keine Ausnahme. Auch der gewerkschaftliche Apparat neigt zu bürokratischer Verformung und Verselbständigung. ²⁾ Die Führungsgremien verfestigen sich, suchen sich gegen Einmischungen von der Basis abzuschirmen und fördern mit der Zentralisation der Entscheidungen, die für die Schlagkraftigkeit jeder Organisation zweifellos von Vorteil ist, das Gefühl der Ohnmacht und der Einflußlosigkeit bei den Mitgliedern. Die Schwierigkeit der Gewerkschaft liegt darin, daß sie "... gegenüber ihrer eigenen Mitgliederschaft zu einer anonymen und verfügenden Superstruktur, einem 'System' wird, der sich der Arbeiter genauso ausgeliefert fühlt wie der technischen Produktionsordnung, zu deren sozialer Beschränkung sie aufgerufen war." ³⁾ Die Gewerkschaftsbürokratie, auch hier den Führungskadern anderer Organisationen ähnlich, beruft sich leider nur zu gerne auf die Passivität ihrer Mitglieder, auf die Bereitschaft sich führen zu lassen, unterläßt aber wohlweislich alle Anstrengungen, Ansätze zur Selbstinitiative und Selbstaktivität zu fördern. Dabei sind solche Ansätze, was den Kreis der hier Befragten betrifft, durchaus vorhanden.

Nach eigenen Aussagen setzt sich der DGB für Mitbestimmung der Arbeitnehmer ein, "... weil die demokratische Ordnung auf allen Gebieten gefestigt und gefördert werden muß." ⁴⁾ Die gesellschaftliche Ordnung soll dem einzelnen in allen Bereichen ein möglichst großes Maß an Freiheit und an Selbstverwirk-

-
- 1) Michels, Robert: Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie, Stuttgart 1925, Neudruck der 2. Aufl., hrsg. v. Werner Conze, S. 370 f.
 - 2) Vgl.: Mandel, Ernest: Systemkonforme Gewerkschaften?, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, hrsg. v. Bundesvorstand des Deutschen Gewerkschaftsbundes, H. 6, 21. Jg., Köln 1970, S. 365.
 - 3) Schelsky, Helmut: Industrie- und Betriebssoziologie, a.a.O., S. 177.
 - 4) Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 123.

lichung gewähren.¹⁾ Im staatlichen Bereich ist dieses Maß an Freiheit bereits erreicht, es geht also darum, den Wirtschaftsbereich demokratischer zu gestalten, d.h. der Forderung, "... daß über Menschen und ihre Schicksale prinzipiell nicht ohne deren Mitwirkung selbst oder durch gewählte Vertreter entschieden werden sollte"²⁾, auf allen Ebenen des Unternehmens, insbesondere aber in der Unternehmensaufsicht, Rechnung zu tragen. Dieser Überlegung stimmt, nicht anders sind die Mitbestimmungswünsche von 99 % der Untersuchungspersonen zu interpretieren, beinahe jeder der Befragten zu.

Goetz Briefs hat einmal die Frage aufgeworfen, wie der Durchschnittsarbeiter die Mitbestimmung ansehe, die in seinem Namen und für seine Würde gefordert werde, und kam zu dem Schluß, daß sie aus seinem Blickwinkel heraus immer eine Angelegenheit zwischen zwei Führungsgremien bleibe, also keine Sache sei, für die es sich einzusetzen lohne.³⁾ Mag sein, daß die Befragten dieser Untersuchung selbstbewußter sind und die Mitbestimmung tatsächlich als Mittel größerer persönlicher Freiheit und Selbstverwirklichung begreifen, die Gefahr von einer Abhängigkeit (Unternehmensführung) in eine andere (Gewerkschaftsführung) zu geraten, erkennen sie durchaus. Umstritten ist daher vor allem die Rolle, die Gewerkschaftsfunktionäre in einem Mitbestimmungssystem, das sich über alle Ebenen des Unternehmens erstreckt, spielen sollen.

1) Vgl.: Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 131.

2) Ebenda, S. 136.

3) Vgl.: Briefs, Goetz: Zwischen Logik und Dialektik der wirtschaftlichen Mitbestimmung, a.a.O., S. 203.

6.2.4.2. Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat

Die Notwendigkeit, gewerkschaftliche Funktionäre direkt in die Aufsichtsräte zu entsenden, begründet der DGB mit der Unabhängigkeit dieser Personen gegenüber der Unternehmensleitung und mit ihrer Fähigkeit, Probleme der Unternehmenspolitik in übergreifende wirtschaftliche Gesichtspunkte einordnen zu können.¹⁾ Weniger deutlich prononziert wird eine andere Absicht, die von Wallraff, der für die Zukunft eine Pluralität von zunehmend gewerkschaftsunabhängigen Arbeitnehmerrepräsentanzen voraussagt, angedeutet wird. "Ohne die Gewerkschaften dürfte keine der Formen einer qualifizierten Mitbestimmung Wirklichkeit werden. Werden aber nicht auch hier bald die Kinder gegen ihre Eltern antreten und an ihre Großjährigkeit erinnern?"²⁾ Genau das scheinen die Gewerkschaftsfunktionäre zu erwarten und natürlich auch verhindern zu wollen. Einer möglichen Emanzipation der aus dem Unternehmen kommenden Arbeitnehmervertreter soll beizeiten ein Riegel vorgeschoben werden. Briefs, der den Gewerkschaften ein Spiel mit falschen Karten unterstellt, weil sie Mitbestimmung im Namen der Arbeitnehmer fordern, im Grunde aber die Freiheit des mündigen Arbeitnehmers dem institutionellen Interesse nach Kompetenzerweiterung ihrer Organisation und dem Wachstum an Mitgliedern opfern³⁾, urteilt übermäßig streng. Der gute Wille, die Arbeitnehmer in eine neue Freiheit führen zu wollen, ist sicher bei den meisten Gewerk-

1) Siehe Seite 149 dieser Arbeit.

2) Wallraff, Hermann-Josef: Funktionswandel der Gewerkschaften, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, a.a.O., H. 6, 21. Jg., Köln 1970, S. 356.

3) Vgl.: Briefs, Goetz: Zwischen Logik und Dialektik der wirtschaftlichen Mitbestimmung, a.a.O., S. 211 f.

schaftsfunktionären vorhanden, nur - und da hat Briefs recht - wird für diesen Einsatz auch Belohnung erwartet. Aus der Sicht der Funktionäre läßt sich diese Belohnung sogar rechtfertigen. Maximale Erfolge für die Arbeitnehmer sind nur durch eine Koordination der verschiedenen Vertretungsinstanzen zu erzielen, und wer könnte die Gleichschaltung aller Aktivitäten besser gewährleisten als die direkt von den Gewerkschaften in die Aufsichtsräte entsandten Vertreter.

"Soziologisch gesehen, sind die außerbetrieblichen Vertreter Vertrauensleute der Gewerkschaften, der Arbeitnehmer insgesamt und der Belegschaften."¹⁾ Nun, die Gewerkschaftsfunktionäre mögen sich als Treuhänder der Interessen der Gesamtbelegschaft, also auch der nicht-organisierten oder in Standesverbänden zusammengeschlossenen Arbeitnehmer verstehen, entscheidend dürfte aber sein, ob die Betroffenen selbst diese Meinung teilen. Die Mehrheit der Untersuchungspersonen tut dies offenbar nicht.

In den Aufsichtsräten der Montanindustrie sitzen heute auch Arbeitnehmervertreter, die unmittelbar von den Gewerkschaften ausgesucht werden. Sollten die Gewerkschaften auch in Zukunft direkte Vertreter in die Aufsichtsräte entsenden oder sollten alle Arbeitnehmervertreter aus dem Unternehmen selbst kommen?

Das Ergebnis dieser Frage ist ein eindeutiges Votum gegen außerbetriebliche Gewerkschaftsvertreter. 78 % der Untersuchungspersonen wollen die Arbeitnehmerbank im Aufsichtsrat ausschließlich mit Belegschafts-

1) Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, a.a.O., S. 148.

mitgliedern besetzen, nicht einmal jeder Vierte plädiert für einen Verbleib der unternehmensfremden Gewerkschaftler. Je höher die Stellung in der betrieblichen Hierarchie, desto negativer wurde der Gesamteinfluß der Gewerkschaften in der Montanindustrie eingeschätzt.¹⁾ Hier jedoch zeigt sich, daß Werksdirektoren, Betriebsdirektoren und Betriebsführer, also die Inhaber exponierter hierarchischer Ränge, einer direkten gewerkschaftlichen Aufsichtsratsvertretung freundlicher gegenüberstehen als andere Funktionsgruppen. Auch in den höheren Rängen der Hierarchie ist die Ablehnung aber zu stark, als daß man sagen könnte, Werks- und Betriebsdirektoren honorieren ein besonderes Wohlverhalten der Gewerkschaftsfunktionäre. Vielleicht - und dies ist eher Spekulation als gesicherte Erkenntnis - kommt hier ein gewisses Überlegenheitsgefühl zum Ausdruck. Die Überzeugung etwa, daß die weniger qualifizierten Arbeitnehmer gut daran tun, sich durch Experten, selbst wenn diese Gewerkschaftsfunktionäre sind, unterstützen zu lassen.

Innerhalb der einzelnen Statusgruppen treten alte, inzwischen wohlbekannte Unterschiede wieder aus. 'Nur' AT-Angestellte, denen schon an anderer Stelle größere Gewerkschaftsfreundlichkeit nachgewiesen werden konnte, lehnen direkte Gewerkschaftsvertreter seltener ab (70 %) als eindeutig leitende Angestellte (80 %). Als erbittertste Gegner einer unmittelbaren Gewerkschaftsrepräsentanz erweisen sich, auch das ist nicht ungewöhnlich, solche Angestellte, die im Streit um ihren Status dem Wahlvorstand unterlegen waren (88 %).

Klar und unmißverständlich ist das Verbannungsurteil der VdF-Mitglieder. 86 % der in einem Standesverband

1) Siehe Seite 202 dieser Arbeit.

zusammengeschlossenen Personen betrachten die Mitbestimmung als eine unternehmensinterne Angelegenheit und verweigern außerbetrieblichen Gewerkschaftsvertretern Sitz und Stimme im Aufsichtsrat. Der Allgemeinvertretungsanspruch der Gewerkschaften¹⁾ wird damit strikt zurückgewiesen. Anders als bei den VdF-Mitgliedern, die die Trennung von den Arbeitnehmerorganisationen durch ihren Beitritt zu einem Standesverband bereits vollzogen haben, bestünde bei den nicht-organisierten Befragten durchaus die Möglichkeit, sie als passive Mitläufer der Gewerkschaften zu betrachten. Der Vorwurf parasitären Verhaltens, d.h. Nutznießer gewerkschaftlicher Politik ohne aktives Engagement zu sein, ist ihnen häufig genug gemacht worden.²⁾ Ob sie an den Erfolgen, die die Gewerkschaften durch die Tarifautonomie und die zunehmende Mitsprache im staatlichen Bereich erzielen, tatsächlich immer dankbar partizipieren, kann hier nicht entschieden werden. Auf die Fürsorge der Gewerkschaftsfunktionäre im Aufsichtsrat aber glauben sie verzichten zu können. Drei von vier der nicht-organisierten Befragten befürworten eine Mitbestimmungsregelung ohne gesetzlich verbrieftes Recht auf Aufsichtsratssitze für außerbetriebliche Gewerkschaftsfunktionäre.

1) Dieser Anspruch wird aufgrund der hohen Mitgliederzahlen insbesondere vom DGB erhoben. Von den 62,07 Mill. Einwohnern der BRD im Jahre 1974 arbeiteten 22,78 Mill. als abhängig Beschäftigte. In den DGB-Gewerkschaften waren zum selben Zeitpunkt 7,4 Mill. Lohnabhängige organisiert, darunter 0,67 Mill. Beamte, 1,31 Mill. Angestellte und 5,41 Mill. Arbeiter. Der Organisationsgrad aller in den DGB-Gewerkschaften organisierten Lohnabhängigen betrug also ca. 32,5 %. Diese Angabe ist insofern überhöht, als in der Zahl der Gewerkschaftsmitglieder auch Nicht-Beschäftigte (Rentner, Schüler etc.) enthalten sind. Vgl.: Zahlen zur wirtschaftlichen Entwicklung der BRD, Ausgabe 1975, hrsg. v. Institut der Deutschen Wirtschaft, Köln 1975, S. 84 f.

2) Vgl.: Olson, Mancur: Die Logik des kollektiven Handelns, Tübingen 1968, S. 75 f.

Was bei den VdF-Mitgliedern konsequent und bei den nicht-organisierten Befragten vielleicht kurzfristig aber doch verständlich erscheint, überrascht bei den Gewerkschaftsmitgliedern um so mehr. Die Notwendigkeit nicht-betriebsgebundener Arbeitnehmervertreter in der Unternehmensaufsicht wird zwar häufiger als bei allen anderen Gruppen anerkannt (42 %), aber immerhin von fast drei Fünfteln der Gewerkschaftsmitglieder negiert. Über die Bedenken, die an der Wirksamkeit der innergewerkschaftlichen Demokratie geübt werden können, wurde schon gesprochen. Die Befürchtung, von einem bürokratisch organisierten Apparat verwaltet, nicht mit-, sondern bestimmt zu werden, mag die Ressentiments der Mitglieder gegen ihre Funktionäre genährt haben. Der Gedanke, einer Elite von Funktionären Pfründe zu verschaffen, ohne am Willensbildungsprozeß innerhalb der Gewerkschaften ausreichend beteiligt zu sein, kann Widerstand erzeugt haben. Zu fragen bleibt allerdings, ob diese Erklärung erschöpfend ist. Wird hier nicht zuviel Mitwirkungsbereitschaft, zu großes Drängen nach aktiver Beteiligung an der Entscheidungsfindung unterstellt? Solange die Gewerkschaftsfunktionäre tatsächlich im Interesse ihrer Mitglieder handeln, wäre stillschweigende Toleranz des status quo doch die weitaus bequemere Haltung.¹⁾ Oder sollte sich der Unmut der Befragten, was oben bereits angedeutet wurde²⁾, nicht nur gegen die Form der Interessenvertretung, sondern auch gegen deren Inhalte richten? Auszuschließen ist diese Vermutung keineswegs.

1) Vgl.: Scheuch, Erwin K.: Soziologische Aspekte der betrieblichen Mitbestimmung, in: Mitbestimmung, hrsg. v. Anton Rauscher, a.a.O., S. 179. Nur ca. 15 % der Arbeitnehmer sind in Mitbestimmungsfragen hochengagiert. Aber, laut Scheuch, reicht für Demokratie schon aus, "wenn für Entscheidungen ein solches Maß an Öffentlichkeit besteht, daß Personengruppen zusätzlich (!) zu denjenigen, die per Amt oder Position an Entscheidungen teilnehmen, informiert sind."

2) Vgl. Seite 203 dieser Arbeit.

6.2.4.3. Die Gewerkschaften und das Gesellschaftsbild der Befragten

Die Erkenntnis, daß die Gewerkschaften im Laufe ihrer hundertjährigen Entwicklung einen folgenreichen Funktionswandel durchgemacht haben, gehört inzwischen zum Allgemeingut der Sozialwissenschaftler. Die Frage, ob die Gewerkschaften Ordnungsfaktor oder Gegenmacht sind, wird immer häufiger zugunsten der ersten Alternative entschieden. "Von der großen Konfession des revolutionären Syndikalismus halten sie nur noch Bruchstücke in ihren Händen. An ihre Stelle tritt mehr und mehr das Bekenntnis zur aufrichtigen, konstruktiven Mitarbeit in Wirtschaft, Gesellschaft und Staat."¹⁾ Aus der Gewerkschaftsbewegung ist, laut Briefs, eine Institution, aus der klassischen Gewerkschaft eine befestigte Gewerkschaft geworden²⁾, und andere Autoren, wie z.B. Seifert, verpflichten ihm bei, wenn sie feststellen, daß die Gewerkschaften sich immer seltener als Selbsthilfe- und Widerstandsorganisationen interpretieren und sich stattdessen bemühen, die Integration der Arbeitnehmer in Gesellschaft und Staat voranzutreiben.³⁾ Einig ist man sich allerdings nur bei der Beurteilung des gegenwärtigen Ist-Zustandes der Gewerkschaften, umstritten bleibt die Frage, ob dieser Zustand auch erstrebenswert ist. Während die einen den 'langen Marsch' der Gewerkschaften durch die staatlichen und betrieblichen Institutionen argwöhnisch betrachten

-
- 1) Kaiser, Joseph H.: Die Repräsentation organisierter Interessen, Berlin 1956, S. 83.
 - 2) Vgl.: Briefs, Goetz: Zwischen Kapitalismus und Syndikalismus, Gewerkschaften am Scheideweg, München 1952, S. 79 f.
 - 3) Vgl.: Seifert, Jürgen: Die Situation der Gewerkschaften im Spiegel der Theorie, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, a.a.O., H. 12, 13. Jg., Köln 1962, S. 9.

und vor einem neuen 'Staat im Staate' warnen¹⁾, fordern die anderen, "... daß die Gewerkschaften wieder Funktionen einer antikapitalistischen 'Gegenmacht' übernehmen, indem sie Träger 'system-überwindender Reformen' werden."²⁾ "Eine sich nicht nur in den bürgerlichen Staatsapparat, sondern sogar in die tägliche Betriebsführung des Kapitalismus integrierende Gewerkschaft wäre keine 'systemkonforme' Gewerkschaft, sie würde rasch aufhören, überhaupt noch eine wirkliche Gewerkschaft zu sein."³⁾ Sie wäre nur noch ein besonderer Bestandteil der staatlichen Verwaltungsbürokratie und müßte den Verrat der Arbeitnehmerinteressen mit zunehmender Apathie der Organisierten und mit massivem Mitgliederchwund bezahlen.

Doch, so düster die Zukunftserwartungen auch sind, noch besteht Hoffnung, "... daß die bewußteren, radikaleren und kämpferischen Teile der westeuropäischen Arbeiterschaft diesen Prozeß rechtzeitig umkehren werden."⁴⁾ Diese Hoffnungen Mandels werden genährt durch

1) Vgl.: Briefs, Goetz: Zwischen Kapitalismus und Syndikalismus, a.a.O., S. 103. Vgl. dazu auch:

Kaiser, Joseph H.: Die Repräsentation organisierter Interessen, a.a.O., S. 338. Staatsunabhängige Organisationen, die "die Interessen der Einzelperson und der Gruppen gegenüber anderen Gruppen und gegenüber der Staatsgewalt" wahrnehmen, sind für die "Freiheit des Individuums und seine soziale Sicherheit" zwar notwendig, aber genauso wichtig ist ein Staat, der stark genug ist, "den einzelnen gegen die willkürliche Handhabung der Organisationsmacht und die nationale Gemeinschaft gegen den Machtmißbrauch einer Minorität zu schützen."

2) Bensch, Bernd-Dietrich: Artikel 'Gewerkschaften', in: Wörterbuch zur politischen Ökonomie, a.a.O., S. 130. Zu diesen Kritikern gehören u.a.:

Schmidt, Eberhard: Ordnungsfaktor oder Gegenmacht, Die politische Rolle der Gewerkschaften, Frankfurt/M. 1971, S. 5, auch:

Gorz, André: Der schwierige Sozialismus, Frankfurt/M. 1968, S. 21 f.

3) Mandel, Ernest: Systemkonforme Gewerkschaften?, a.a.O., S. 366.

4) Ebenda.

den französischen Generalstreik von 1968 und die italienischen Streiks im Herbst und Winter 1969, die nicht nur eine Verbesserung des Lohnes und der Arbeitszeit zum Ziel hatten, sondern als die Keimform des unmittelbaren Kampfes gegen die kapitalistischen Produktionsverhältnisse selbst erkannt werden müssen.¹⁾ Was für Mandel bereits entschieden ist, bleibt für Gorz noch eine offene Frage, ob nämlich "... die unmittelbaren Forderungen sich in ihrem bewußten Inhalt erschöpfen oder ob dieser unmittelbare Inhalt - Verteidigung des Lohnes und des Arbeitsplatzes - eine tiefergehende, meistens noch latente Ablehnung der Bedingungen des Arbeiters in der Fabrik und in der Gesellschaft des Kapitalismus verdeckt, eine Ablehnung, die manifest würde, wenn für den Kampf der Arbeiter fortgeschrittenere Themen und Perspektiven aufgezeigt würden."²⁾

Schmidt versucht sie zu beantworten und kommt hinsichtlich der Septemberstreiks 1969 in der BRD zu folgendem Schluß. "Die Art des Kampfes, der Charakter der Forderungen und der Grad der Einflußnahme politisch bewußter Kader auf die Streiks deuten darauf hin, daß die sozialen Auseinandersetzungen in der Bundesrepublik noch nicht in ein Stadium eingetreten sind, in dem die Überwindung eines bloß 'ökonomistischen' Handelns absehbar wäre."³⁾ Erst wenn solche Konflikte periodisch aufträten, könnten die gewerkschaftlichen Organisationen in einen Wandlungsprozeß hineingezogen werden, der wieder eine Kontrolle der Führungsapparate durch die Basis ermögliche und systemüberwindende Tendenzen freisetze.⁴⁾ Für die

1) Vgl.: Mandel, Ernest: Systemkonforme Gewerkschaften?, a.a.O., S. 364.

2) Gorz, André: Der schwierige Sozialismus, a.a.O., S. 23 f.

3) Schmidt, Eberhard: Ordnungsfaktor oder Gegenmacht, a.a.O., S. 167.

4) Ebenda, S. 168.

Gewerkschaften selbst gelte es, die 'antibürokratische' Orientierung der Streikbewegung zu erkennen¹⁾ und den Anstößen von der Basis durch Reformen von oben rechtzeitig entgegenzukommen. Dazu seien im staatlich-politischen Bereich eigenständige Plankonzeptionen zu entwickeln, die Tarifpolitik und die Bildungsarbeit seien betriebsnah zu gestalten, die Mitbestimmung am Arbeitsplatz müsse erweitert und die innergewerkschaftliche Demokratie gefördert werden.²⁾ Übrigens werden die euphoristischen Erwartungen, die die Gewerkschaftler in die 'qualifizierte Mitbestimmung' setzen, von marxistisch orientierten Autoren nicht geteilt. Auch da, wo die unternehmensbezogene Mitbestimmung nicht auf völlige Ablehnung trifft ('Arbeiterkontrolle im Kapitalismus; Mitbestimmung im Sozialismus')³⁾, werden 'basisorientierte Mitbestimmungsansätze' zu ihrer Ergänzung gefordert.⁴⁾

Die vorliegende Untersuchung hat ergeben, daß nicht nur die VdF-Mitglieder und die nicht-organisierten Befragten, sondern auch ein großer Teil der Gewerkschaftsangehörigen den Einfluß der Arbeitnehmerorganisationen in montanmitbestimmten Unternehmen als zu groß empfinden. Wir fragten nach dem 'Warum' und erwogen die Möglichkeit, daß die Kritik der Gewerkschaftsmitglieder sich auch gegen die Inhalte gewerkschaftlicher Politik richtet. Diese Hypothese

1) Vgl.: Braun, Siegfried: Thesen zur Soziologie der Streiks. Das Beispiel der wilden Streiks in der BRD im September 1969, in: Industriesoziologie II, hrsg. v. Friedrich Fürstenberg, Darmstadt/Neuwied 1974, S. 223.

2) Vgl.: Schmidt, Eberhard: Ordnungsfaktor oder Gegenmacht, a.a.O., S. 170 f.

3) Vgl.: Mandel, Ernest: Systemkonforme Gewerkschaften?, a.a.O., S. 368.

4) Vgl.: Schmidt, Eberhard: Ordnungsfaktor oder Gegenmacht, a.a.O., S. 183 f.

wird durch die marxistische Interpretation der gewerkschaftlichen Situation gestützt. Hinter den kritischen Bemerkungen über den Gewerkschaftseinfluß könnte sich Unzufriedenheit mit der 'Stillhaltepolitik' der Arbeitnehmerorganisationen, könnte sich die Forderung nach autonomen, nicht um Anpassung an das kapitalistische System bemühten Gewerkschaften verbergen. Allerdings scheinen die 'kämpferischen und radikaleren Teile der Arbeitnehmerschaft' bisher noch eine Minderheit zu bilden, und daß diese ausgerechnet unter den Gewerkschaftsangehörigen dieser Untersuchung zu finden ist, muß angesichts der ermittelten Sondervertretungswünsche von mehr als 50 % der DAG- und IGBE-Mitglieder bezweifelt werden. Eine Gesamtschau der Ergebnisse weist die Angestellten - und um solche handelt es sich hier - eher als retardierendes Moment innerhalb der Arbeitnehmerschaft aus.

Seit jeher liegt der Prozentsatz der Angestellten, die gewerkschaftlich organisiert sind, unter dem der Arbeiter. Dies gilt nicht nur für die Bundesrepublik¹⁾ und andere europäische Staaten²⁾, sondern auch für die USA³⁾. Dabei sind Organisationsbereitschaft bzw. -widerwille nicht bei allen Gruppen der heterogenen Angestelltenschaft gleich stark ausgeprägt.⁴⁾ Nach Arbeitsanforderung, Qualifikation und

1) Vgl. für das Jahr 1974 Seite 209, Anm. 1 dieser Arbeit.

2) Vgl. für die Niederlande: Vall, Mark van de: Die Gewerkschaften im Wohlfahrtsstaat, Köln/Opladen 1966, S. 27.

3) Vgl.: Galbraith, John K.: Die moderne Industriegesellschaft, a.a.O., S. 257.

4) Vgl.: Braun, Siegfried; Fuhrmann, Jochen: Angestelltenmentalität, a.a.O., S. 419 f. Bedeutend für die Organisationsbereitschaft der Angestellten ist u.a. ihre soziale Herkunft und ihre schulische Ausbildung. Angestellte aus der Arbeiterschicht besitzen häufiger ein Gewerkschaftsbuch als Angestellte aus gehobenen bürgerlichen Schichten; Volksschüler treten eher in eine Gewerkschaft ein als z.B. Abiturienten.

Lebensstandard unterscheidet z.B. van de Vall eine untere, mittlere und obere Schicht von Angestellten und kommt zu dem Schluß, daß es in erster Linie die Angestellten der unteren und mittleren Schicht sind, die sich gewerkschaftlich organisieren lassen.¹⁾ Der 'Sachbearbeiter', den Braun/Fuhrmann für den Prototyp des männlichen Industrieangestellten halten, wäre in diesem Schema der mittleren Schicht der Angestellten zuzuordnen. Auch diese Angestellten, zumeist im Tarifbereich angesiedelt, "... verstehen sich traditionell als bürokratische Vertrauensleute der Unternehmensleitung, erkennen zugleich aber ihre Lage als Arbeitnehmer, die sie gewerkschaftlicher Verbandsbildung geneigt macht."²⁾ Die Einstellung dieser Angestellten zu den Gewerkschaften haben Braun/Fuhrmann eingehend analysiert.

Danach hat nur ein Viertel der Befragten "... ein kritisches, qualifiziertes und positives Verhältnis zu den Gewerkschaften, das Ansätze eines Konzepts erkennen läßt."³⁾ Völlig geleast wird die Notwendigkeit der Gewerkschaften zwar nur von 4 % der Befragten, aber weitere 20 % sind einem Typ zuzurechnen, der dadurch gekennzeichnet ist, "... daß er den Gewerkschaften zu nahe oder zu ferne steht als daß er ein spezifisches, reflektiertes Verhältnis zu ihnen entwickeln könnte."⁴⁾ Bei einer vierten Kategorie von Untersuchungspersonen (40 %) hat die Bejahung der Gewerkschaften einen 'privaten, nicht-öffentlichen' Charakter, d.h. man erwartet von ihnen keine Verwirklichung eigener gesellschaftspolitischer Zielvorstellungen.⁵⁾

-
- 1) Vgl.: Vall, Mark van de: Die Gewerkschaften im Wohlfahrtsstaat, a.a.O., S. 19 f.
 - 2) Braun, Siegfried; Fuhrmann, Jochen: Angestelltenmentalität, a.a.O., S. 16.
 - 3) Ebenda, S. 430.
 - 4) Ebenda, S. 427.
 - 5) Ebenda, S. 428. Die bisher genannten Ergebnisse beziehen sich auf die Frage, ob die Gewerkschaften auch heute noch - nicht nur für Arbeiter, sondern auch für Angestellte - nötig sind.

Unter 'politischer Einstellung' zu den Gewerkschaften verstehen Braun/Fuhrmann das, "... was der einzelne als zentrale Aufgabe der Gewerkschaften betrachtet, wie er diese Aufgabe abgrenzt und wie er das Verhältnis zwischen gewerkschaftlicher Praxis und Politik sieht."¹⁾ Eine Minorität von 4 % der Befragten lehnt jede 'politische' Aktion der Gewerkschaften ab, der Rest stimmt gewerkschaftlicher Aktivität mehr oder minder intensiv zu. Fast jeder siebente der Befragten verweist die Gewerkschaften auf die Rolle eines Interessenverbandes. "Man wünscht eine Gewerkschaft, die anerkannt ist, weil sie nicht polemisch ist, in der man sich wohlfühlt, weil sie eine auf beruflichen Beziehungen gegründete, ebenso nützliche wie angenehme Gemeinschaft darstellt, die bestenfalls negativ-politisch ist, indem sie ausgleicht und infolge solcher politischer Subalternität keine Feinde haben kann."²⁾ Eine dritte, etwas größere Gruppe der Untersuchungspersonen (22 %) stellt an die Gewerkschaften in erster Linie ökonomische Ansprüche.³⁾ Eine 'prinzipielle' politische Rolle der Gewerkschaften wird entweder bezweifelt oder abgelehnt. Demgegenüber erkennen 47 % der Untersuchungspersonen die politische Rolle der Gewerkschaften an. Einschränkend ist aber auch hier zu sagen, daß dabei häufig zwischen 'großer Politik', wo die Gewerkschaften überparteilich und unabhängig sein sollen und zwischen Themen, die speziell die arbeitende Bevölkerung betreffen, wo die Gewerkschaften 'politisch' sein müssen, unterschieden wird.

1) Braun, Siegfried; Fuhrmann, Jochen: Angestelltenmentalität, a.a.O., S. 432.

2) Ebenda, S. 434.

3) Ebenda.

Den Streik als 'notfalls unvermeidliches Kampfmittel' erkennt rund ein Viertel der Befragten an.¹⁾ Jedoch hält die Mehrzahl der Untersuchungspersonen den Streik entweder für überholt (11 %), fürchtet Mißbrauch und lehnt Arbeitsniederlegungen für sich selbst ab (9 %) oder rät zu äußerst sparsamer Verwendung dieses Mittels (21 %). " Der Kern der Bedenken gegen den Streik scheint die Annahme zu sein, daß ein Schatten auf der Loyalität bleiben könnte, die aus der Identifizierung des Angestellten mit dem Betrieb erwächst."²⁾

Diese Ergebnisse von Braun/Fuhrmann machen deutlich, daß die Angestellten nicht zur Avantgarde, nicht zum revolutionären Potential der Arbeitnehmerschaft³⁾ zu zählen sind. Im Gegenteil, in dem Dilemma, einerseits Sachverwalter betrieblicher Belange und andererseits abhängig beschäftigte Arbeitnehmer zu sein, "... streben sie nach 'politischer' Neutralität, was sich vor allem in einem 'hierarchischen' Schichtungsdenken zeigt."⁴⁾ Auf die Unterschiede im 'Gesellschaftsbild' der Arbeiter und Angestellten haben zuerst Popitz, Bahrdt u.a. aufmerksam gemacht. Bei der Untersuchung von Arbeitern eines Hüttenwerkes stellte diese Forschergruppe fest, daß Arbeiter über ein 'dichotomisches' Gesellschaftsbild verfügen, d.h. Betrieb und Gesellschaft in scharfer Zweiteilung sehen. Differenziert wird in der Regel nur zwischen einem 'Oben' und einem 'Unten', wobei sich die Arbeiter selbst den

1) Vgl.: Braun, Siegfried; Fuhrmann, Jochen: Angestelltenmentalität, a.a.O., S. 446. Selbst diese Zahl erscheint Braun/Fuhrmann noch recht hoch. Sie weisen deshalb ausdrücklich darauf hin, daß ihre Frage sich auf den Streik allgemein bezog und nicht darauf, ob die Angestellten oder der Befragte selbst zum Streik bereit wären.

2) Ebenda, S. 448.

3) Vgl.: Mandel, Ernest: Systemkonforme Gewerkschaften?, a.a.O., S. 366.

4) Braun, Siegfried; Fuhrmann, Jochen: Angestelltenmentalität, a.a.O., S. 16.

unteren Platz in Betrieb und Gesellschaft zuweisen und gegenüber allen anderen, die 'über ihnen stehen' ein ausgeprägtes Wir-Bewußtsein entwickeln.¹⁾ "Der Angestellte dagegen kennt ein Oben, das sich über ihm, ein Unten, das sich unter ihm befindet. Er sieht sich selbst in der Mitte und entwickelt eine ausgesprochen scharfe Unterscheidungsfähigkeit und Sensibilität für soziale Abstufungen. Man kann daher annehmen, daß er die Gesellschaft nicht dichotomisch wie der Industriearbeiter, sondern hierarchisch sieht."²⁾ Die elementaren Abhängigkeiten des Arbeiters und seine Sicht, die wichtigsten gesellschaftlichen Unterschiede als Schicksal oder Zwang zu empfinden, lassen die Aussage zu, daß er die Gesellschaft in einem 'Macht-Modell' betrachtet.³⁾ Für den Angestellten dagegen ist die Gesellschaft weniger durch Machtverhältnisse als durch individuelle, innere und äußere Werte gekennzeichnet. Er besitzt ein 'Wert- bzw. Prestige-Modell' der Gesellschaft.⁴⁾ Bestätigt wird diese Behauptung von Jaeggi/Wiedemann, die Angestellte in konventionellen und mechanisierten Büros untersuchten. Ein 'Gesellschaftsbild der zwei Klassen', also ein dichotomisches Gesellschaftsverständnis, vergleichbar dem der Arbeiter, konnten Jaeggi/Wiedemann nur bei 2 % der befragten Angestellten nachweisen. Wesentlich häufiger stießen sie auf ein

1) Vgl.: Popitz, Heinrich; Bahrdt, Hans Paul; Jüres, Ernst August; Kesting, Hanno: Das Gesellschaftsbild des Arbeiters, a.a.O., S. 242. Der Ursprung dieser Dichotomie liegt angeblich nicht mehr in dem Gegensatz der vorhandenen bzw. abwesenden Verfügungsgewalt über Produktionsmittel, sondern im Gegensatz von körperlicher und nicht-körperlicher Arbeit. Dieser deckt sich mit dem Befehlenskönnen und Gehorchenmüssen im Betrieb und erzeugt eine 'Klassenspannung'.

2) Ebenda.

3) Vgl.: Seidel, Heinz: Das Verhältnis der Angestellten zur Mitbestimmung, 2. Aufl., Frankfurt/M. 1973, S. 48.

4) Ebenda, S. 50.

- Gesellschaftsbild der inneren Werte (11 % der Befragten) (Der besondere Charakter und die individuellen Neigungen werden hervorgehoben. Versuch, die Vorstellung vom gebildeten Angestellten zu retten)
- Gesellschaftsbild der unreflektierten Werte (16 %) (Angestellte haben ganz selbstverständlich einen gehobenen Status und entsprechendes Prestige)
- Gesellschaftsbild der kulturellen Werte, der äußeren Symbole (6 %) (Der Angestellte hat eine bestimmte Kultur, einen bestimmten Lebensstil, der äußerer Ausdruck bestimmter Eigenschaften ist)
- Gesellschaftsbild der höheren intellektuellen Anforderungen (7 %) (Die unterschiedliche berufliche Verantwortung wird betont, sie ist ein Statusmerkmal)¹⁾.

Wenn Angestellte auch vorwiegend in 'Werte'-Kategorien denken, so heißt das nicht, daß sie die bestehenden Machtverhältnisse in Wirtschaft und Gesellschaft völlig übersehen. "Es heißt freilich, daß in ihren Augen der 'eigentliche' und maßgebende Stoff, aus dem sich die gesellschaftlichen Verhältnisse aufbauen, aus Wertschätzungen besteht und daß die eigentlichen gesellschaftlichen Probleme Statusprobleme sind. Dagegen gelten Machtverhältnisse zwar oft als einflußreiche, doch letzten Endes 'negative' Tatsachen, die man an den Rand des Bewußtseins schiebt."²⁾ Wenn gesellschaftliche Machtverhältnisse überhaupt gesehen werden, dann

1) Vgl.: Jaeggi, Urs; Wiedemann, Herbert: Der Angestellte in der Industriegesellschaft, Stuttgart 1966, S. 130 f.

2) Seidel, Heinz: Das Verhältnis der Angestellten zur Mitbestimmung, a.a.O., S. 53.

erscheinen sie dem Angestellten, anders als dem Arbeiter, selten als starr und irreversibel. Auf seine inneren und äußeren Werte vertrauend, die ihm einen Platz in der Gesellschaft einräumen, der, wenn auch nicht ganz oben, zumindest nicht ganz unten ist, kann der Angestellte ein eher positives, 'sachliches', ausgleichendes¹⁾ Verhältnis zur Gesellschaft entwickeln.

Dieser relativ lange Exkurs über das hierarchische Schichtungsdenken 'der' Angestellten, ihre Neigung zu politischer Neutralität und ihre dadurch bedingte zurückhaltende Einstellung zu den Gewerkschaften ist für uns gerade deshalb von Bedeutung, weil sich die vorgetragenen Ergebnisse auf das Verhalten von Tarifangestellten beziehen. Wenn sogar diese Angestelltengruppe, deren Arbeitsplätze sich durch zunehmende Technisierung und Rationalisierung gewandelt haben, die sich in Lebenshaltung und Lebensstandard von der qualifizierten Industriearbeiterschaft kaum noch unterscheidet, ein überwiegend berufsständisches Denken bewahrt hat, dann können in die Solidarisierungsbestrebungen der AT- und leitenden Angestellten mit der übrigen Arbeitnehmerschaft keine allzu großen Hoffnungen mehr gesetzt werden.

Stärker noch als für den Tarifangestellten gilt für den AT- und leitenden Angestellten, daß er sich mit den Zielen seines Unternehmens identifiziert. Diese Identifizierung wird laut Galbraith dadurch erleichtert, daß der 'ausgereifte Betrieb' mit seiner gegenüber dem 'Unternehmerbetrieb' veränderten Zielstruktur²⁾ dem Aufstiegsinteresse der Angestellten³⁾ weit-

1) Vgl.: Braun, Siegfried; Fuhrmann, Jochen: Angestelltenmentalität, a.a.O., S. 454.

2) Vgl. Seite 17 f. dieser Arbeit.

3) Einkommenszuwachs, höherer Status, bessere Arbeitsbedingungen etc. sind Wünsche, die sich unter diesen Begriff subsumieren lassen.

gehend entgegenkommt. Das Unternehmen erspart seinen leitenden Angestellten mithin den Beitritt zu den Gewerkschaften, weil es freiwillig gibt, was diese fordern könnten. Daß leitende Angestellte diesem Idealzustand des 'wunschlosen Glückes' in Zeiten wirtschaftlicher Hochkonjunktur ziemlich nahe kommen können¹⁾, sei hier nicht bestritten. Wie aber reagieren sie in Rezessionsperioden, wenn die Sicherheit ihrer Arbeitsplätze bedroht ist, wenn ihr Lebensstandard in die Gefahr des Absinkens gerät? Wird der Ruf nach gewerkschaftlicher Organisation in solchen Zeiten lauter?

Der Steinkohlenbergbau hatte zu Beginn unserer Untersuchung eine zehnjährige Krise gerade überstanden.²⁾ Die Auswirkungen des wirtschaftlichen Rückganges hätten den Befragten noch in guter Erinnerung sein müssen, und trotzdem können wir feststellen, daß die Gewerkschaften bei den Befragten kaum an Boden gewonnen haben. Die Mitbestimmungsideen der Gewerkschaften erhalten eine klare Absage, der Einfluß der Gewerkschaften in Montanunternehmen wird als zu groß verurteilt. Selbst gewerkschaftlich organisierte Befragte sehen sich stärker als Arbeitgeber oder als eigenständige Gruppe, denn als Arbeitnehmer. Zwar sind AT-Angestellte noch zu 57 % gewerkschaftlich organisiert³⁾, doch bei leitenden Angestellten sinkt der Organisationsgrad in IGBE und DAG auf unter 11 % ab. All dies

1) Bei Hochkonjunktur und Vollbeschäftigung zeigen auch Arbeiter und nicht-leitende Angestellte ein deutlich nachlassendes Interesse an gewerkschaftlicher Organisation.

2) Die Ölkrise im Winter 1973/74 beendete den wirtschaftlichen Niedergang des Bergbaus einstweilen. Eine volle 'Rehabilitation' der Kohle ist aber kaum zu erwarten.

3) Braun/Fuhrmann ermittelten, daß der Organisationsgrad von Angestellten in Mitbestimmungsbetrieben überdurchschnittlich groß ist. Als Begründung führen sie an, daß viele Angestellte nicht durch eine besondere Einstellung, sondern durch das Beispiel ihrer Kollegen zum Beitritt ermuntert werden. Vgl.: Angestelltenmentalität, a.a.O., S. 419. Dies würde auch erklären, warum ein Teil der von uns befragten gewerkschaftlich organisierten AT-Angestellten nicht 'gewerkschaftskonform' antwortet.

berechtigt zu der Aussage, daß die Bergbaukrise für leitende Angestellte nicht den Charakter einer 'Katastrophe' annahm, die eine grundlegende Neuorientierung erfordert hätte, sondern eher als 'Betriebsunfall' gewertet wurde, dem man mit leichten Richtungsänderungen zu begegnen suchte. Die vorsichtigen Kursverschiebungen werden sichtbar in dem Bemühen um eigenständige Sprecherausschüsse, um Mitbestimmung auf Unternehmensebene, in dem verstärkten Zusammenschluß von leitenden Angestellten in Standesverbänden. Diese Korrekturen sollen die Stellung der leitenden Angestellten im Betrieb stärken, ohne zugleich das 'Vertrauensverhältnis' zum Arbeitgeber anzutasten. Ein Zusammengehörigkeitsgefühl zwischen leitenden Angestellten und der übrigen Arbeitnehmerschaft, das durch die Krise hätte gefördert werden können, hat sich nicht entwickelt.

Die Gewerkschaften, so scheint es, werden nach wie vor als 'sozial minderwertig' betrachtet, das Gewerkschaftsbuch als ein 'negatives Statussymbol' gesehen, dessen Besitz leitende Angestellte auf das Niveau eines einfachen Angestellten herabwürdigen könnte.¹⁾ Die Arbeitgeber, das muß zur Entschuldigung der Leitenden gesagt werden, haben diese Vorurteile kräftig genährt und den Gewerkschaftsbeitritt durch 'flankierende Maßnahmen' zu verhindern gewußt. "Ein solcher Entschluß würde so stark gegen die Ideologie der Betriebsführung verstoßen, daß es den Angestellten mitunter aller Chancen beraubt, sich zum Management hochzuarbeiten."²⁾ Die Befürchtung der Arbeitgeberverbände, die starke Stellung der Gewerkschaften in Montanunternehmen könnte die 'Arbeitgeberhaltung' der Führungskräfte aufweichen und sie veranlassen, ihre Karriere nach parteipolitischen Gesichtspunkten zu planen, d.h. ihr berufliches Fortkommen durch den Besitz eines Gewerkschafts-

1) Vgl.: Vall, Mark van de: Die Gewerkschaften im Wohlfahrtsstaat, a.a.O., S. 33.

2) Ebenda, S. 31.

buches zu beschleunigen, hat sich als unbegründet erwiesen. Noch halten auch die leitenden Angestellten des Bergbaus eine Karriere ohne Gewerkschaftsbeitritt für aussichtsreicher.

Auf Ablehnung treffen die Gewerkschaften bei leitenden Angestellten jedoch nicht nur aus Prestigegründen und Karrierekalkül, sondern auch weil die Führungskräfte den Eindruck gewinnen konnten, die Gewerkschaften arbeiteten eher gegen als für sie. Wer jahrelang mit der abfälligen Bezeichnung 'Kapitalistengehilfe' belegt wurde, muß dem neuerwachten Interesse der Gewerkschaften wohl zunächst mit Skepsis begegnen. Abgesehen von diesen psychologischen Gründen wird eine Annäherung erschwert durch das vor- dringliche Bemühen der Gewerkschaften um die Arbeitnehmer der unteren Einkommensklassen. Eine frühere Untersuchung von AT-Angestellten des Bergbaus hat gezeigt, daß Führungskräfte die Gehaltsentwicklung im Tarifbereich mit besonderer Aufmerksamkeit verfolgen.¹⁾ Damals beantworteten 92 % der Befragten die provokative Frage, 'ob die Löhne der Arbeiter und Tarifangestellten im Verhältnis zu den Gehältern der leitenden Angestellten zu stark gestiegen seien', mit ja. Nur 21 % der Untersuchungspersonen hielten diese Entwicklung für gerechtfertigt, 71 % - also die überwiegende Mehrheit - sah in der Verschiebung der Gehaltsrelationen eine ernstliche Bedrohung ihrer materiellen Lage.²⁾ Was liegt näher als die Verantwortung für diese 'Nivellierung' den Gewerkschaften zuzuschieben?

1) Vgl.: Krüger-Vorndamme, Hannelore: Leitende Angestellte des Bergbaus, a.a.O., S. 58.

2) Die Minderheit von 21 % weist darauf hin, daß Arbeiter und Tarifangestellte einen Nachholbedarf hatten. Da dieser Nachholbedarf aber inzwischen gedeckt sei, dürfe die Entwicklung nicht in gleiche Richtung weitergehen.

Warum das Engagement der Gewerkschaften für die 'sozial' Schwachen', warum sozialstaatliche Programme bei leitenden Angestellten nur wenig Zustimmung finden, erklären Pross/Boetticher. Der eigene berufliche Aufstieg, 'die mannigfachen Disziplinierungen', denen man sich auf dem Weg nach oben unterwerfen mußte, haben bei leitenden Angestellten zu der Erfahrung geführt, "... daß in der bestehenden Gesellschaft jeder Tüchtige seine Chance hat. Diese Gesellschaft nimmt sich daher im Bewußtsein ihrer wirtschaftlichen Machtelite als gerechte und leistungsfähige aus. Gerecht, weil sie die Tüchtigen begünstigt; leistungsfähig, weil man nur durch Tüchtigkeit einen Platz in den oberen Rängen erreichen kann."¹⁾ Wer, wie die leitenden Angestellten zu den 'Gerechten' zählt, dem müssen die sozialen Ausgleichsfunktionen der öffentlichen Hand eher als Prämierung von Untüchtigkeit denn als Kompensation für unverschuldete Schwächen²⁾ erscheinen. Wenn daher der VdF von den Gewerkschaften fordert, "daß sie sich zur differenzierten Leistungsgesellschaft bekennen und darauf verzichten, eine Machtpolitik mit dem Ziel der Nivellierung zu betreiben"³⁾, dann dürfte das den Wünschen der meisten leitenden Angestellten, auch der Gewerkschaftsmitglieder, weitgehend entgegenkommen.

1) Pross, Helge; Boetticher, Karl W.: Manager des Kapitalismus, a.a.O., S. 112. Pross/Boetticher fassen den Begriff 'leitende Angestellte' recht eng. Sie verstehen darunter alle Personen der obersten drei Rangstufen eines Unternehmens. Für den von uns befragten nicht-leitenden AT-Angestelltenkreis gelten ihre Ergebnisse nur mit Einschränkungen, für die eindeutig leitenden Angestellten dagegen treffen sie sicher zu.

2) Ebenda, S. 113.

3) Programm des Verbandes der Führungskräfte, a.a.O., S. 2.

6.2.5. Der Arbeitsdirektor

Nach einer Gesamtwürdigung des Arbeitsdirektors der Montanindustrie sucht man in den ULA-Veröffentlichungen vergebens. Selbst in der Grundsatzerklärung des Verbandspräsidenten im Anhörungsverfahren vor dem Bundestagsausschuß für Arbeit und Sozialordnung wird die Institution Arbeitsdirektor nur indirekt erwähnt. Dort heißt es: "Personal- und Sozialangelegenheiten von leitenden Angestellten sind vom gesamten Vorstand, von der gesetzlichen Vertretung des Unternehmens nämlich, gemeinsam wahrzunehmen. Die Personalverwaltung dieser Gruppe sollte auf jeden Fall beim Vorsitzenden der gesetzlichen Vertretung des Unternehmens liegen und dort durchgeführt werden."¹⁾

Diese Forderung der ULA hat die Ruhrkohle AG bisher nur unvollständig verwirklicht. Die Entscheidung über Einstellung, Entlassung, Beförderung und Einstufung von AT-Angestellten wird zwar auch dort vom Gesamtvorstand getroffen, vorschlagsberechtigt für diese Maßnahmen ist aber das 'jeweilig zuständige Vorstandsmitglied', d.h. für das Führungspersonal (bis zum Betriebsführer und Gleichgestellten einschließlich) der Vorstandsvorsitzende und für alle anderen AT-Angestellten der Arbeitsdirektor.²⁾ Für die zahlenmäßig bedeutendste Gruppe der leitenden Angestellten des Bergbaus, für die Fahr- und Obersteiger, ist damit 'das Schlimmste', was ihr nach Ansicht der ULA passieren konnte, eingetreten³⁾; sie befindet sich in der Einflußsphäre des Arbeitsdirektors. Da der Arbeits-

1) Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche Informationssitzung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung am 16.10.1974, a.a.O., S. 8.

2) Vgl.: Auszug aus dem Aufsichtsratsbeschluß der Ruhrkohle AG vom 1.11.1969. Siehe auch Seite 39 f. dieser Arbeit.

3) Vgl.: Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche Informationssitzung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung am 16.10.1974, a.a.O., S. 29.

direktor laut ULA nicht in der Lage ist, 'Sachentscheidungen ohne andere Rücksichtnahmen' zu treffen, da er 'Günstlingswirtschaft' betreiben wird, dürfte das 'mit Sicherheit eine geminderte Leistungsbereitschaft der betroffenen Kreise zur Folge haben'.¹⁾

Obwohl die Sachverständigenkommission den Arbeitsdirektoren bestätigt hat, sie seien 'in vollem Umfang in die Vorstände der Montanunternehmen integriert',²⁾ geht die ULA nach wie vor von einem 'Zwei-Säulen-Modell' des Unternehmens aus. Sie differenziert zwischen einer 'Säule der Mitbestimmung', wozu sie den gesamten Personalbereich mit dem Arbeitsdirektor an der Spitze zählt, und zwischen der 'unternehmerischen Führung', der sie alle übrigen Vorstandsmitglieder zurechnet.³⁾ Das 'eigentliche' Unternehmensinteresse, dem sich die leitenden Angestellten nach ULA-Aussage besonders verpflichtet fühlen, sieht sie offensichtlich nur durch die kaufmännischen und technischen Vorstandsmitglieder vertreten. Klagen anderer Mitbestimmungskritiker, wonach die Arbeitsdirektoren in Konfliktsituationen zwischen Unternehmensleitung und Belegschaft allzu häufig als Wortführer des Managements aufträten, werden bei der ULA überhört.⁴⁾ Für sie ist und bleibt der Arbeitsdirektor ein Fremdkörper im Unternehmen, dem, weil er gewerkschaftsabhängig ist,

1) Vgl.: Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche Informationssitzung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung am 16.10.1974, a.a.O., S. 29.

2) Vgl.: Mitbestimmung im Unternehmen, Bericht der Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung, a.a.O., S. 88.

3) Vgl.: Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche Informationssitzung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung am 16.10.1974, a.a.O., S. 29.

4) Vgl.: Deppe, Frank; u.a.: Kritik der Mitbestimmung, a.a.O., S. 118.

ein bedingungsloser Einsatz für das 'Wohl des Unternehmens' nicht gelingen kann. Nach ULA-Vorstellungen wird der Arbeitsdirektor zwangsläufig stärker für das Arbeitnehmer- (sprich Gewerkschaftsinteresse) als für das Arbeitgeberinteresse (sprich Unternehmensinteresse) eintreten.

Anders als die ULA geht die Mehrzahl der Befragten unserer Untersuchung (78 %) davon aus, daß es dem Arbeitsdirektor in der Regel gelingt, die Arbeitgeber- und Arbeitnehmeransprüche, die an ihn gestellt werden, miteinander zu versöhnen. 15 % der Befragten sehen in ihm in erster Linie einen Vertreter der Arbeitnehmerinteressen und nur 7 % behaupten, er sei wie seine Vorstandskollegen in erster Linie Arbeitgeber.

In allen Funktionsgruppen sind mehr als sieben Zehntel der Untersuchungspersonen der Meinung, der Arbeitsdirektor werde seiner Doppelrolle im Unternehmen gerecht. Interessante Unterschiede ergeben sich allerdings bei der Restgruppe der Befragten, die den Arbeitsdirektor entweder der Belegschaft oder der Arbeitgeberseite zuordnet. Während bei den Werksdirektoren noch mehr als jeder Vierte (29 %), bei den Hauptabteilungsleitern und Betriebsdirektoren jeder Fünfte, die Bindung des Arbeitsdirektors an die Arbeitnehmerseite betont, ist es bei den Gruppenführern und Sachbearbeitern nur noch jeder Zehnte. Umgekehrt ist die Ansicht, der Arbeitsdirektor sei vorwiegend Vertreter der Arbeitgeberinteressen bei Personen, die höhere betriebliche Positionen einnehmen, seltener verbreitet. Diese Überzeugung wird von jedem achten der Gruppenführer und Sachbearbeiter, jedoch von keinem der Werks- und Betriebsdirektoren geteilt. Da die Mehrzahl der Werksdirektoren sich selbst als Arbeitgeber begreift¹⁾, gewichtet sie die Arbeitnehmerorientierung des Arbeitsdirektors besonders stark. Werks-

1) Vgl. Seite 187 dieser Arbeit.

und Betriebsdirektoren sind direkt unterhalb der Vorstandsebene angesiedelt; für sie zählt weniger, daß der Arbeitsdirektor 'in der Regierung' ist, als daß er ein besonderer 'Teil der legitimen Obrigkeit' ist.¹⁾ Dagegen kann bei Inhabern von Positionen des Mittelbaus der betrieblichen Hierarchie schon die räumliche Distanz zum gesetzlichen Vertretungsorgan des Unternehmens dazu beitragen, daß der Vorstand als Einheit gesehen wird und Wahl und Herkunft des Arbeitsdirektors an Bedeutung verlieren.

Den hier vorgetragenen Ergebnissen entspricht die Verteilung in den einzelnen Statusgruppen. Der Anteil derjenigen Personen, die den Arbeitsdirektor der Arbeitgeberseite zuordnen, ist mit 15 % bei den 'nur' AT-Angestellten am größten. Bei den eindeutig leitenden Angestellten erreicht er lediglich 3 %. Jeder sechste der leitenden Angestellten, aber nur jeder zehnte der AT-Angestellten, sieht im Arbeitsdirektor einen Verfechter der Arbeitnehmerinteressen. Nicht nur Position und Status, sondern auch die Organisationszugehörigkeit der Befragten spielen bei der Verortung des Arbeitsdirektors eine Rolle. Vier Fünftel aller Gewerkschaftsmitglieder versichern, daß der Arbeitsdirektor kein Vertreter irgendwelcher Sonderinteressen im Vorstand sei. Kaum weniger Zustimmung findet diese These bei den VdF-Mitgliedern (78 %) und bei den nicht-organisierten Befragten (75 %). In den beiden letztgenannten Gruppen ergeben sich jedoch erhebliche Unterschiede bei denjenigen Personen, die sich der Mehrheitsmeinung nicht anschließen. Während VdF-Mitglieder dazu tendieren, den Arbeitsdirektor der Arbeitnehmerseite zuzuordnen (18 %), steht für 15 % der nicht-organisierten Befragten fest, daß das Vorstandsmitglied für Personal- und Sozialfragen in erster Linie Arbeitgeber ist.

1) Vgl.: Braun, Siegfried; Fuhrmann, Jochen: Angestelltenmentalität, a.a.O., S. 409.

An dieser Stelle drängt sich die Frage auf, ob die Zuordnung des Arbeitsdirektors zur Arbeitgeber- oder Arbeitnehmerseite mit einer positiven oder negativen Bewertung seiner Funktion verbunden ist. 61 % aller Befragten dieser Untersuchung begreifen sich als Vermittler zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen im Betrieb, und 29 % sehen sich ausschließlich als Arbeitgeber. Insofern dürfte die mehrheitlich geäußerte Überzeugung, der Arbeitsdirektor sei um einen Interessenausgleich bemüht, bzw. rücke seine Arbeitgeberrolle in den Vordergrund, als positive Reaktion gewertet werden. Dagegen kann die Behauptung, der Arbeitsdirektor sei in erster Linie Anwalt der Arbeitnehmerinteressen, durchaus einen negativen Unterton haben. Dies gilt insbesondere für die leitenden Angestellten, die sich selbst äußerst ungern mit der übrigen Arbeitnehmerschaft identifizieren. Häufiger als die leitenden Angestellten (5 %) bezeichnen sich die 'nur' AT-Angestellten als Arbeitnehmer (20 %).¹⁾ Sie müßten von einem Arbeitsdirektor, der die Belange der Arbeitnehmer in besonderer Weise berücksichtigt, am meisten profitieren. Da dieser Personenkreis jedoch dazu tendiert, den Arbeitsdirektor der Arbeitgeberseite zuzuordnen, wirkt auch sein Urteil eher kritisch als positiv.

Das geltende Recht gibt dem Arbeitsdirektor dieselben Rechte und Pflichten wie seinen Vorstandskollegen. Erstens muß aber de facto nicht immer zutreffen was de jure festgelegt ist, und zweitens kann die Wirklichkeit subjektiv unterschiedlich erfahren werden. Es war vor allem die zweite Überlegung, die dazu führte, den Untersuchungspersonen die Frage vorzulegen, ob die Stellung des Arbeitsdirektors in der Praxis gleichstark, stärker oder schwächer ist als die der übrigen Vorstandsmitglieder. Zwar stellt die

1) AT-Angestellte, die ihre leitenden Kollegen der Arbeitnehmerschaft zuordnen, werden ihre eigene betriebliche Stellung kaum anders einschätzen.

Mehrzahl der Befragten von 58 % keine Diskrepanzen zwischen dem geschriebenen Recht und seiner praktischen Anwendung fest, aber eine starke Minderheit von 31 % hält die Position des Arbeitsdirektors für wenig gefestigt. Dieser Auffassung schließt sich jeder vierte nicht-organisierte Befragte und jedes dritte Gewerkschafts-, VdF- und Doppelmitglied an. Dabei überrascht vor allem das Votum der VdF-Mitglieder, deren Dachverband, die ULA, zu den Interessengruppen zählt, die die Omnipotenz des Arbeitsdirektors am häufigsten beschwören. Immerhin vertreten VdF-Mitglieder aber dreimal häufiger als Gewerkschaftsmitglieder (6 %) die Ansicht, der Arbeitsdirektor dominiere im Vorstand. Innerhalb der einzelnen Funktionsgruppen ist die gleiche Auffassung am häufigsten von Betriebsdirektoren (21 %) und besonders selten von Gruppenführern zu hören (2 %). Gruppenführer und Fahrsteiger neigen stattdessen mehr als alle anderen Funktionsgruppen dazu, die Position des Arbeitsdirektors als schwächer einzustufen (41 %).

Von der Gleichberechtigung des Arbeitsdirektors sind 43 %, von seiner Schwäche ein Drittel derjenigen Personen überzeugt, die in ihm ausschließlich einen Vertreter der Arbeitnehmerinteressen sehen. Als stärker wird die Stellung des Arbeitsdirektors von jedem vierten dieser Befragten eingestuft. Da die letztgenannte Zahl um mehr als das Doppelte über dem Gesamtdurchschnitt liegt, kann zwischen der Einordnung des Arbeitsdirektors zu einer der betrieblichen Gruppen und der Einschätzung seines Einflusses ein Zusammenhang vermutet werden. Der Aktionsradius des Arbeitsdirektors erscheint den Befragten um so größer, je stärker sie davon überzeugt sind, daß der Inhaber des Personal- und Sozialressorts einseitig Arbeitnehmerinteressen vertritt. Wesentlich weniger Vertrauen in die Stärke des Arbeitsdirektors setzen solche Personen,

die ihn der Arbeitgeberseite zuordnen (9 %). Hier ist fast jeder Zweite von der Schwäche des Arbeitsdirektors überzeugt.

Auf den ersten Blick wirkt dieses Urteil paradox. Wieso kann die Stellung eines Arbeitsdirektors, der in jeder Situation als Arbeitgeber handelt, schwächer sein als die seiner Vorstandskollegen? Gerade dieses Verhalten müßte die Integration des Arbeitsdirektors in den Vorstand fördern, es müßte seine Position festigen. Erklären läßt sich dieses Phänomen nur dann, wenn man unterstellt, daß der Arbeitsdirektor bestimmte, in ihn gesetzte Erwartungen nicht erfüllen konnte. Von der Unterlegenheit des Arbeitsdirektors gehen die Inhaber exponierter hierarchischer Ränge seltener aus als z.B. die Fahrsteiger und Gruppenführer. In den unteren Rängen der betrieblichen Hierarchie, so scheint es, hat man sich mehr von der Einrichtung des Arbeitsdirektors versprochen und ist nun, weil diese Hoffnungen enttäuscht wurden, eher bereit, seinen Einfluß zu unterschätzen. Die Stellung des Arbeitsdirektors ist nicht schwächer, weil er in erster Linie Arbeitgeber ist, sondern er ist Arbeitgeber, d.h. er hat sich angepaßt, weil er schwächer ist.

Der Anteil der beiden in diesem Abschnitt besprochenen Personengruppen an der Gesamtheit aller Befragten ist mit 4 % im ersten und 3 % im zweiten Falle allerdings so gering, daß vor einer Überschätzung der Ergebnisse gewarnt werden muß. Die zahlenmäßig bedeutenderen Befragtengruppen sehen im Arbeitsdirektor ein gleichberechtigtes (48 %) bzw. schwächeres (23 %), um Interessenausgleich bemühtes Vorstandsmitglied. Berücksichtigt man das Selbstverständnis der Mehrzahl der Untersuchungspersonen, so kann dieses Urteil keineswegs als negativ bezeichnet werden.

Dieses Bild ändert sich jedoch grundlegend sobald die Befragten auf das zwischen Arbeitsdirektor und Gewerkschaften bestehende Vertrauensverhältnis in der Montanindustrie angesprochen werden. "Die Arbeitsdirektoren stehen zwischen den Interessen der Gewerkschaft und den Interessen des Unternehmens. Ein fachlich qualifizierter Personaldirektor, der nicht von den Gewerkschaften abhängig ist, kann die gleichen Aufgaben ebenso gut, eher besser wahrnehmen."¹⁾ Diese Behauptung der BDA findet bei den Befragten unserer Untersuchung volle Unterstützung. Drei Viertel aller Befragten halten ein Vorstandsmitglied, das nicht durch Wahl oder Herkunft an die Gewerkschaften gebunden ist für ebensogut (54 %), wenn nicht besser geeignet, das Personal- und Sozialressort zu verwalten, als einen Arbeitsdirektor. Nur jeder Dritte hält negative Konsequenzen für denkbar, falls die gesetzlich vorgeschriebene Bindung des Arbeitsdirektors an die Gewerkschaften fortfallen sollte.

Von erheblicher Bedeutung für die Beurteilung des Arbeitsdirektors ist die Organisationszugehörigkeit der Untersuchungspersonen. Skepsis erregt die gewerkschaftliche Herkunft des Arbeitsdirektors insbesondere bei den VdF-Mitgliedern (74 %) und bei den nicht-organisierten Befragten (78 %). Günstiger fällt das Votum der Gewerkschaftsangehörigen und Doppelmitglieder aus. Hier sind etwas mehr als die Hälfte der Untersuchungspersonen bereit, die Gewerkschaftsbindung als Positivum anzusehen. Berücksichtigt man allerdings die Vehemenz, mit der die gewerkschaftlichen Spitzenorganisationen die Einrichtung des Arbeitsdirektors in der

1) Mitbestimmung - ist dieser Weg richtig?, a.a.O., S. 5.

Montanindustrie verteidigen, dann verliert das Abstimmungsverhalten der Gewerkschaftsmitglieder viel von seiner Überzeugungskraft.

Keine eindeutige Tendenz läßt sich bei dieser Frage aus dem Votum der einzelnen Funktionsgruppen ablesen. Werksdirektoren (43 %) und Fahrsteiger (40 %) kalkulieren einen Effektivitätsverlust bei einem gewerkschaftsunabhängigen Arbeitsdirektor eher ein als z.B. die Betriebsdirektoren (26 %) oder die Gruppenführer (28 %).

Ein aufschlußreicheres Bild liefert die Verteilung in den verschiedenen Statusgruppen. Dort zeigt sich, daß die unbestritten leitenden Angestellten (71 %) und ihre trotz Einspruchs beim Wahlvorstand nicht anerkannten Kollegen (72 %) eher glauben, auf einen gewerkschaftsabhängigen Arbeitsdirektor verzichten zu können als die 'nur' AT-Angestellten (63 %). Das stärkste Vertrauen in die Arbeitsdirektoren der Montanindustrie setzen jedoch nicht die 'nur' AT-Angestellten, sondern jene Befragten, die auf eine Bestätigung ihrer leitenden Funktion durch den Wahlvorstand verzichteten. Für fast die Hälfte dieser Untersuchungspersonen steht und fällt die Wirksamkeit des Arbeitsdirektors mit seiner Wahl und Herkunft. Damit beweisen die nicht um ihren Status besorgten leitenden Angestellten zum dritten Male ihre verhältnismäßig große Gewerkschaftsfreundlichkeit. Sie schätzen nicht nur den gewerkschaftlichen Gesamteinfluß in der Montanindustrie geringer ein, sondern sprachen sich auch häufiger als alle anderen Befragtengruppen für die Beibehaltung externer Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat aus. Im nächsten Kapitel wird zu zeigen sein, daß diese Kontinuität auch dann nicht durchbrochen wird, wenn die gewerkschaftliche Abhängigkeit des Personal- und Sozialdirektors zur Diskussion steht.

6.2.6. Der Personal- und Sozialdirektor

"Stillegungen im Bergbau, Konzentrationsvorgänge und Produktionsverschiebungen in der Eisen- und Stahlindustrie haben allein in der Zeit von 1965-1968 zu einer wesentlichen Einschränkung der mitbestimmten Unternehmen und damit der Zahl der Aufsichtsratsmitglieder der Arbeiterschaft geführt."¹⁾ Was für die Aufsichtsratsmandate der Arbeitnehmer gilt, ihre Zahl ging von 1050 in der Anfangszeit auf 420 im August 1968 zurück²⁾, trifft auch für die Arbeitsdirektorenposten in mitbestimmten Unternehmen zu. Als der Plan, die Zechenanlagen des Ruhrgebietes in eine Einheitsgesellschaft zu überführen, 1967 Gestalt anzunehmen begann, hatte sich die Zahl der Arbeitsdirektoren bereits von 61 (im Jahre 1952) auf 37 verringert.³⁾ Ziel der IGBE, die zu den eifrigsten Befürwortern des Zusammenschlusses gehörte, war es deshalb, eine organisatorische Regelung zu finden, die den Mitbestimmungsbesitzstand nicht nur bewahrte, sondern wieder vergrößerte. Nach ihren Vorstellungen sollte "... neben dem verantwortlichen Werksdirektor bei großen Schachtanlagen ein dem Gruppenarbeitsdirektor unterstellter Sozialdirektor tätig werden, um die Mitbestimmung betriebsnahe zu machen."⁴⁾ Dieser Forderung wurde am 14.6.1968 in einem Spitzengespräch zwischen

-
- 1) Deppe, Frank; u.a.: Kritik der Mitbestimmung, a.a.O., S. 131.
 - 2) Vgl.: Geschäftsbericht des Bundesvorstandes des Deutschen Gewerkschaftsbundes, 2. Halbjahr 1965-68, hrsg. v. Bundesvorstand des DGB, Düsseldorf 1969, S. 274.
 - 3) Vgl.: Wilczok, Ernst: Aus der Mitbestimmungspraxis des Steinkohlenbergbaus, III. Fünfzehn Jahre Arbeitsdirektoren in den Bergbauvorständen, in: Das Mitbestimmungsgespräch, hrsg. v. Hans Böckler Gesellschaft Düsseldorf, Nr. 11, 13. Jg., November 1967, S. 168.
 - 4) Ebenda, S. 171.

Vertretern des Bundesfinanzministeriums, des Landes Nordrhein-Westfalen, der Bergbauunternehmen und der IGBE nur teilweise entsprochen. In dem die Mitbestimmung betreffenden Abschnitt der Aufzeichnungen dieses Gespräches heißt es:

"Bei den Werkseinheiten wird ein Betriebsdirektor für Personal- und Sozialfragen eingesetzt, der dem Werkdirektor nachgeordnet, im übrigen für seinen Bereich aber den anderen Stellen der Werkseinheit vorgeordnet ist. Dieser Betriebsdirektor wird vom Vorstand der betreffenden Gruppe auf Vorschlag des Arbeitsdirektors bestellt."¹⁾

Der Einfluß des Arbeitsdirektors beschränkt sich also auf die Bestellung; eine direkte Weisungsbefugnis gegenüber dem PS-Direktor besitzt er nicht. Daß die Einrichtung des Betriebsdirektors für Personales und Soziales nicht unumstritten war, läßt sich nachträglich aus einer zwischen RAG und IGBE getroffenen Vereinbarung ablesen. Sie erzielten "... Übereinstimmung darüber, daß nicht etwa

- die Zahl der sachlich gebotenen Werkseinheiten im Hinblick auf den PS-Direktor künstlich vermindert oder
- sachlich gebotene Zusammenfassungen bisheriger Werkseinheiten aus diesem Grunde unterbleiben oder verzögert werden."²⁾

1) Aufzeichnung über die Modalitäten für die Bildung einer Gesamtgesellschaft des Ruhrkohlenbergbaus nach den Ergebnissen der Beratungen unter Vorsitz von Bundeswirtschaftsminister Prof. Dr. Schiller am 14. Juni 1968, Bekanntmachung vom 25.6.1968, Bulletin 1968, S. 691.

2) Arbeitspapier der Ruhrkohle AG vom 28. 10.1969, Betriebsdirektor für Personal- und Sozialfragen (Hektographiertes Exemplar). Anhang 5.

Außerdem mußte die IGBE zustimmen, daß Arbeits- und PS-Direktoren in den Arbeitgeber-Spitzenverbänden überhaupt nicht und in den regionalen Unternehmensverbänden des Bergbaus nur in solchen Ausschüssen zugelassen werden, für deren Arbeit die Polarität zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen keine Rolle spielt.¹⁾

In demselben Papier wurde der Geschäftsbereich des PS-Direktors zum ersten Male abgesteckt. Er umfaßt die Personalplanung, die örtliche Nachwuchs- und Arbeitskräftewerbung, die Personalverwaltung einschließlich der Einstellung und Entlassung der Arbeiter, die Überwachung der Arbeitszeitregelung und die laufende Beobachtung und Überwachung des Arbeits-einsatzes und des Lohn- und Gehaltswesens. Im Bereich des Sozialwesens obliegt dem PS-Direktor die Durchführung von Sozialplänen, die Verwaltung des Wohnungswesens und anderer Sozialeinrichtungen sowie die gesundheitliche und kulturelle Betreuung der Belegschaft. Der PS-Direktor ist verantwortlich für das Ausbildungswesen, und er ist Leiter des Arbeitsschutzes.²⁾ Dieser Aufgabenkatalog wurde ohne nennenswerte Änderungen in das Bestellungsschreiben für PS-Direktoren übernommen, das von einem Arbeitskreis auf der Ebene der Betriebsführungsgesellschaften der RAG entwickelt wurde.

Bestellungsschreiben haben im Bergbau im Unterschied zu Stellenbeschreibungen eine besondere Bedeutung. Das Allgemeine Berggesetz (ABG) überträgt dem Bergwerksbesitzer (in unserem Falle sind das die Betriebsführungsgesellschaften der RAG) die verantwortliche

1) Arbeitspapier der Ruhrkohle AG vom 28.10.1969, Betriebsdirektor für Personal- und Sozialfragen, a.a.O., Anhang 2.

2) Ebenda, S. 2 f.

Leitung und die Sorge für die Sicherheit und Ordnung des Betriebes.¹⁾ Er hat die Verpflichtung, Betriebspläne einzuhalten sowie die berggesetzlichen und sonstigen Sicherheitsvorschriften zu befolgen. Da der Bergwerksbesitzer dieser Verpflichtung in Großbetrieben nicht allein nachkommen kann, schreibt das Gesetz vor, daß er an der Wahrnehmung seiner Aufgaben und Befugnisse andere Personen zu beteiligen hat.²⁾ Für die erforderliche Eignung und Zuverlässigkeit dieser Aufsichtspersonen trägt der Bergwerksbesitzer die Verantwortung. Er hat für eine eindeutige und lückenlose Abgrenzung ihrer Aufgaben und Befugnisse zu sorgen, die in einem 'Bestellungsschreiben', das dem Bergamt vorzulegen ist, schriftlich fixiert sein müssen.³⁾ Im Rahmen ihres Geschäftsgebietes haben die Aufsichtspersonen dann ihrerseits die Pflicht, Betriebspläne einzuhalten und die berggesetzlichen und -behördlichen Bestimmungen zu befolgen.

Die oberste Aufsichtsperson einer Werkseinheit ist der Werksdirektor. Auf ihn sind alle Aufgaben und Verpflichtungen im Sinne des ABG delegiert. Dazu gehört auch die Ermächtigung durch den Vorstand, die Betriebsdirektoren für Produktion und Personal- und Sozialfragen zu bestellen. Die Auswahl dieser Personen trifft jedoch der Vorstand. Diese Regelung führte, soweit sie den PS-Direktor betraf, bei vielen Werksdirektoren zu heftiger Kritik. Sie weigerten sich, die Verantwortung für die Bestellung eines Mannes zu übernehmen, der auf Vorschlag des Arbeitsdirektors berufen wird und an dessen Qualifikation sie von vornherein starke Zweifel hegten. Da der Bestellende

1) Vgl. § 73 ABG nach dem Dritten Änderungsgesetz vom 8.12.1964.

2) Vgl. § 74 Abs. 1 ABG.

3) Vgl. § 75 Abs. 1 ABG.

für die Eignung des zu Bestellenden allein verantwortlich ist, machten sie ein Mitspracherecht bei der Auswahl des PS-Direktors geltend und forderten zusätzlich das Recht, den Aufgabenbereich des PS-Direktors entsprechend der örtlichen Gegebenheiten ihrer Werkseinheiten festlegen zu dürfen. Trotz eines vom VdF in Auftrag gegebenen Gutachtens, das die Bedenken der Werksdirektoren teilte¹⁾, blieben ihre Wünsche bei den Betriebsführungsgesellschaften ungehört. Sie erreichten lediglich, daß nur "... ein eingearbeiteter Fachmann, (...) der ständig in den betrieblichen und behördlichen Aufgaben stehende Betriebsdirektor der Produktion ..." ²⁾, ihre Vertretung übernehmen darf.

Für uns hat diese erste Reaktion der Werksdirektoren insofern Bedeutung, als Zweifel an der Qualifikation der PS-Direktoren seither immer wieder aufgetreten sind. Bezeichnend dafür sind die Antworten von AT-Angestellten auf die Frage, ob unsere Gesellschaftsordnung jedem Wohlstand und beruflichen Aufstieg garantiert, der bereit ist, etwas zu leisten. Jeder vierte leitende Angestellte des Bergbaus sieht auch für den Untüchtigen eine Aufstiegschance und nennt unaufgefordert die Träger der Mitbestimmung als Beispiel. "Wenn es möglich ist, daß ein Mann, der sich keine Mühe gegeben hat, der nicht von Schule zu Schule und von Prüfung zu Prüfung gegangen ist, auf einem

1) Vgl.: Boldt, Gerhard: Gutachten über die Frage der Bestellung von Werksdirektoren, Betriebsdirektoren für Produktion und Betriebsdirektoren für Personal- und Sozialfragen durch die Ruhrkohle AG und ihre Betriebsführungsgesellschaften, Kassel 20.6.1970.

2) Stellungnahme betreffend die Muster der Ruhrkohle für Bestellschreiben, hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen 15.4.1970, S. 3.

unserer politischen Direktorensessel landet, dann muß man sich doch fragen, ob unsere Gesellschaftsordnung wirklich leistungsgerecht ist."¹⁾ Diese keinesfalls atypische Bemerkung, die sich deutlich auf den PS-Direktor bezieht, zeigt, daß die Inhaber der Personal- und Sozialressorts anfangs gegen starke Ressentiments der gesamten leitenden Angestelltenschaft zu kämpfen hatten. Vieles spricht dafür, daß sie sich auch heute noch des Vorwurfs erwehren müssen, ihre Position nur gewerkschaftlicher Protektion und kaum der eigenen Leistung zu verdanken. Aus taktischen Gründen²⁾ wurde aber darauf verzichtet, diesen Verdacht durch eine direkte Frage an die Untersuchungspersonen bestätigen zu lassen. Hinweise zur Qualifikation des PS-Direktors müssen wir deshalb 'zwischen den Zeilen' suchen.

Keine Umwege waren nötig bei der Frage, ob sich die Interessenvertretung der Arbeitnehmer durch die Institution des PS-Direktors sehr, etwas oder gar nicht verbessert hat. Obwohl es nicht allen Befragten gelungen sein wird, von ihren persönlichen Wünschen und Motivierungen zu abstrahieren und den Inhaber des Personal- und Sozialressorts aus der Perspektive des 'normalen' Arbeitnehmers zu betrachten, fallen die Antworten überraschend günstig aus. Sieben Zehntel aller Befragten sind davon überzeugt, daß der für Personal- und Sozialangelegenheiten zuständige Betriebsdirektor dazu beigetragen hat, die Interessenvertretung der Arbeitnehmer sehr (18 %), zumindest

1) Krüger-Vorndamme, Hannelore: Leitende Angestellte des Bergbaus, a.a.O., S. 61.

2) Wir gingen davon aus, daß die gewerkschaftlich organisierten Befragten eine direkte Frage als Suggestionversuch gedeutet hätten. Um die Rücksendequote der Fragebogen nicht negativ zu beeinflussen, wurde deshalb auf eine direkte Frage verzichtet. Erst nachträglich hat sich diese Vorsichtsmaßnahme als überflüssig erwiesen, denn die Gesamtergebnisse beweisen, daß die Gewerkschaftsmitgliedschaft nicht unbedingt ein Hinderungsgrund ist, die Mitbestimmungsinstitutionen kritisch zu betrachten.

aber etwas (52 %), zu verbessern. Als sehr verbessert bezeichnet jeder vierte der Gewerkschaftsmitglieder die Interessenvertretung der Arbeitnehmer. 55 % sind zurückhaltender und verteilen das Prädikat 'etwas verbessert' und lediglich eine kleine Minderheit von 18 % bescheinigt dem PS-Direktor völlige Wirkungslosigkeit. Wie bei allen anderen Mitbestimmungsinstitutionen zeigen die Gewerkschaftsmitglieder also auch diesmal die positivsten Reaktionen. Weniger optimistisch sind die VdF- und Doppelmitglieder, von denen jeder dritte eine qualitative Veränderung der Arbeitnehmervertretung bestreitet, und vollends negativ wird das Votum der nicht-organisierten Befragten (44 %). Auch die keiner Arbeitnehmerorganisation angehörenden Befragten setzen mit diesem Abstimmungsverhalten eine Tradition fort. Sie stellten den größten Anteil derjenigen Personen, die die Betriebsratsarbeit und die Anwesenheit von Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat als wenig nutzbringend verwarfen. Häufiger als VdF-Mitglieder, die die Vorteile kollektiver Interessenvertretungen erkannt haben und die Arbeitnehmerinstitutionen - wenn auch nicht selten widerwillig - tolerieren, verteidigen nicht-organisierte Befragte ihre eigene individualistische Einstellung durch verstärkte Disqualifizierung der Mitbestimmungseinrichtungen auf Betriebs- und Unternehmensebene.

Innerhalb der einzelnen Funktionsgruppen entwickeln die Fahrsteiger das positivste Bild von den Personal- und Sozialdirektoren. Nur jeder Vierte hält die Möglichkeiten der PS-Direktoren, die betriebliche Situation der Arbeiter und Tarifangestellten zu verbessern, für völlig unbedeutend. Es folgen die Werksdirektoren, die Obersteiger und die Sachbearbeiter mit jeweils 28 % negativer Stimmen. Am schlechtesten werden die PS-Direktoren von den Betriebsdirektoren (40 %) und den Gruppenführern (38 %) beurteilt. Da sich unter den

Betriebsdirektoren, die die Wirkungslosigkeit der Bemühungen des Personal- und Sozialdirektors unterstreichen, keine Gewerkschaftsmitglieder befinden, ist Selbstkritik der PS-Direktoren auszuschließen. Das negative Urteil ist also den Direktoren für Produktion und den Leitern von Hauptabteilungen zuzuschreiben.

Wenn die Bemühungen der PS-Direktoren für die Arbeitnehmer tatsächlich so fruchtlos sind, wie die Betriebsdirektoren und die Gruppenführer glauben machen wollen, dann müßte ihr Einfluß im Betrieb eigentlich sehr gering sein. Fast ein Drittel der Gesamtbefragten bezeichnet diesen Einfluß als gut abgewogen, und jeweils ein Viertel nennt ihn groß, aber nicht zu groß bzw. gering, aber nicht zu gering. Die Wertung 'zu groß' wird von 16 % und das Votum 'zu gering' von 2 % der Befragten abgegeben. Betriebsdirektoren weichen von diesem Gesamtbild insofern ab, als sie das Prädikat 'gut abgewogen' besonders selten (23 %) verteilen, das Urteil 'zu groß' aber recht häufig fällen (21 %). Auch von den Gruppenführern wird der betriebliche Einfluß des PS-Direktors überdurchschnittlich oft als zu groß charakterisiert (23 %). Bei beiden Funktionsgruppen ergibt sich also eine Diskrepanz zwischen unterstellter betrieblicher Einflußmöglichkeit des PS-Direktors und den Verbesserungen, die dieser für die Arbeitnehmer erzielt. Bei der Einschätzung des betrieblichen Einflusses des ihnen direkt unterstellten PS-Direktors neigen die Werksdirektoren weniger zu Extremen als die Betriebsdirektoren. Jeweils 43 % der Werksdirektoren schätzen die Wirkungsmöglichkeiten des Personal- und Sozialressortleiters als groß, aber nicht zu groß bzw. gering, aber nicht zu gering ein.

Die eindeutig leitenden Angestellten fallen dadurch auf, daß sie den Einfluß des PS-Direktors am häufig-

sten als gering einstufen (30 %). Bei den 'nur' AT-Angestellten wird diese Auffassung nur von einem Fünftel der Befragten geteilt. Bemerkenswert ist auch die Einstellung derjenigen Angestellten, die der Wahlvorstand - trotz Einspruches - nicht als leitend anerkannte. 26 % (in allen anderen Statusgruppen stimmt jeweils ein Siebentel der Untersuchungspersonen für diese Alternative) bezeichnen den Einfluß des PS-Direktors als zu groß.

Für Gewerkschaftsmitglieder bietet der betriebliche Einfluß des PS-Direktors nur wenig Anlaß zur Kritik. Fast jedes zweite Gewerkschaftsmitglied (47 %) hält Möglichkeiten und Grenzen des Personal- und Sozialressortinhabers für gut abgewogen. Das Urteil 'zu groß' fällt bei Gewerkschaftsmitgliedern besonders selten; es wird aber doppelt so häufig genannt wie die Wertung 'zu gering' (6 %). Den VdF-Mitgliedern stattdessen erscheint der Aktionsradius des PS-Direktors siebzehnmal häufiger zu groß als zu klein (1 %). Drei Zehntel der VdF-Mitglieder begutachten den Einfluß des Direktionsmitgliedes für Personal- und Sozialfragen als gut abgewogen.

Mit unverhohlener Skepsis betrachtet die Mehrzahl der Befragten das Verhältnis zwischen PS-Direktor und Gewerkschaften. Der Anteil unter den Gesamtbefragten, der dem PS-Direktor große Gewerkschaftsabhängigkeit bescheinigt, ist mit 87 % überwältigend hoch. Mehr als die Hälfte der Befragten (51 %) bezeichnet die gewerkschaftliche Einflußsphäre sogar als zu groß. Kaum ins Gewicht fallen dagegen die Stimmen derjenigen Untersuchungspersonen, die sich für das andere Extrem 'zu gering' entscheiden (1 %). Ein Vergleich der beiden Fragen nach dem Einfluß des Personal- und Sozialdirektors auf den Betrieb einerseits und dem Einfluß der Gewerkschaften auf den PS-Direktor andererseits zeigt, daß die Beurteilung der betrieb-

lichen Funktion von der Einschätzung des Gewerkschaftseinflusses abhängt. Es geht den Befragten ganz offensichtlich nicht darum, die Personal- und Sozialangelegenheiten als unliebsam herabzuwürdigen und die technischen und kaufmännischen Belänge als betriebswirtschaftlich vordringlich einzuordnen, sondern der betriebliche Einfluß des PS-Direktors ist zu groß, weil seine Entscheidungen zu stark (95 %) oder stark (5 %) gewerkschaftlich mitbestimmt werden.

Bei AT-Angestellten ist die Meinung, der Einfluß der Gewerkschaften sei zu groß (44 %) seltener zu hören als bei den eindeutig leitenden Angestellten (54 %). Besonders auffallend ist wiederum das Urteil der umstrittenen leitenden Angestellten. Während diejenige Gruppe, die den Status 'leitend' beim Wahlvorstand nicht eingeklagt hat, noch positiver reagiert als die 'nur' AT-Angestellten (lediglich 36 % bezeichnen den gewerkschaftlichen Einfluß als zu groß), lehnen zwei Drittel der statusbewußteren Kollegen den Gewerkschaftseinfluß auf den PS-Direktor als zu stark ab. Auch in den verschiedenen Funktionsgruppen überwiegt die Meinung, die Interdependenzen zwischen Gewerkschaften und PS-Direktoren seien zu zahlreich. Besonders großen Widerhall findet diese Auffassung bei den Werksdirektoren (71 %).

Das Urteil über den gewerkschaftlichen Einfluß hängt ganz eindeutig von der Organisationszugehörigkeit der Befragten ab. 29 % der Gewerkschaftler - aber genau doppelt so vielen VdF-Mitgliedern - ist die Abhängigkeit des PS-Direktors von den Gewerkschaften zu groß und deshalb suspekt. Noch gereizter reagieren allerdings die nicht-organisierten Befragten, von denen zwei Drittel den 'zu langen Arm' der Gewerkschaften beklagen.

Die Einrichtung eines Personal- und Sozialressorts im Betrieb mußte zwangsläufig auch Auswirkungen auf die Arbeit der Betriebsleitung und der übrigen Führungskräfte haben. Tatsächlich gibt nur etwas mehr als ein Fünftel der Befragten an, von der Einrichtung des Personal- und Sozialressorts seien Betriebsleitung und Führungskräfte nicht tangiert worden. Erleichterungen für die Arbeit der Führungskräfte konstatieren drei Zehntel der Befragten und Arbeiterschwernisse hat die Institutionalisierung des Personal- und Sozialdirektors für 47 % der Untersuchungspersonen zur Folge gehabt.

In allen Funktionsgruppen herrscht die Ansicht vor, die Tätigkeit der Führungskräfte sei durch den PS-Direktor eher erschwert als erleichtert worden. Auf besonders fruchtbaren Boden fällt diese These bei den Werksdirektoren, Betriebsdirektoren und den Gruppenführern, wo jeweils 56 % der Befragten auf Arbeiterschwernisse aufmerksam machen. Während die Werksdirektoren zu ihrem Urteil vor allem deshalb kommen, weil die gewerkschaftliche Bindung der PS-Direktoren Mißfallen erregt, spielen bei den Betriebsdirektoren auch Ressortstreitigkeiten eine Rolle. Nur wer zugibt, daß sich die betrieblichen Einflußmöglichkeiten des PS-Direktors in engen Grenzen halten, fühlt sich bei den eigenen betrieblichen Aufgaben durch die Einrichtung des Personal- und Sozialressorts entlastet.

Unberührt von der Einrichtung des Personal- und Sozialressorts bleiben 'nur' AT-Angestellte und eindeutig leitende Angestellte gleich häufig (25 %). Fast die Hälfte der eindeutig leitenden Angestellten (48 %) beklagt sich aber über negative Auswirkungen der Institutionalisierung des PS-Ressorts, während der Anteil dieser Personengruppe bei den 'nur' AT-Angestellten lediglich 39 % beträgt. Erleichtert wird die Arbeit der Führungskräfte auch nach Ansicht der

Mehrheit der Gewerkschaftsmitglieder (51 %). Vom Gegenteil ist allerdings der überwiegende Teil der VdF-Mitglieder überzeugt (53 %), der von 61 % der nicht-organisierten Befragten Unterstützung erhält.

Diese Ergebnisse sind insofern wenig überraschend, als die Neueinrichtung bzw. Umorganisation betrieblicher Abteilungen selten ohne größere Anfangsschwierigkeiten abläuft. Eingriffe in die betrieblichen Organisationsstrukturen - selbst wenn sie dem außenstehenden Betrachter geringfügig erscheinen - stoßen in der Regel nicht nur bei den unmittelbar, sondern auch bei den mittelbar Betroffenen auf erheblichen Widerstand. Als geringfügige Umstellung kann die Einrichtung eines Personal- und Sozialressorts aber gewiß nicht bezeichnet werden. Entscheidungszentren haben sich verlagert, Kommunikationswege haben sich verändert, kurzum, es hat eine Umformung des betrieblichen Managements stattgefunden, die sehr wohl zu Anpassungsschwierigkeiten der außertariflichen leitenden und nicht-leitenden Angestellten führen konnte.

Daß die Mehrzahl der Befragten angibt, die Institutionalisierung des Personal- und Sozialdirektors habe die Arbeit der Führungskräfte erschwert, beruht jedoch nicht allein auf dem Unvermögen, sich mit den neuen organisations-technischen Gegebenheiten abzufinden. Den Beweis für diese Behauptung liefert die Korrelation mit der Frage nach der Größe des gewerkschaftlichen Einflusses auf den PS-Direktor. Beinahe einstimmig beklagen sich gerade diejenigen Befragten über eine Behinderung ihrer Arbeit, die die Abhängigkeit des PS-Direktors von den Gewerkschaften als zu groß charakterisieren. Hier also scheint das eingetreten zu sein, was wir in unseren Untersuchungszielen als Hypothese zu formulieren versuchten, und was als Resümee unter dieser Arbeit stehen sollte.

6.3. Schlußbemerkungen

Die Mitbestimmungsinstitutionen, insbesondere diejenigen auf Unternehmensebene, erregen Widerspruch, weil sich ihre Träger nach Auffassung der Mehrzahl der leitenden Angestellten nicht mehr von 'rein sachlichen', betriebsrelevanten Überlegungen leiten lassen. Sie sind gewerkschaftsabhängig und damit ideologieverdächtig. Sie sind ein Machtfaktor im Unternehmen, der sorgsam unter Kontrolle gehalten werden muß, damit der Betrieb als technisch rational funktionierendes Gebilde erhalten bleibt. Dies zu garantieren ist das Hauptziel der leitenden Angestellten. Es ist der Motor für ihre Mitbestimmungswünsche.

Sicher haben leitende Angestellte auch persönliche, wirtschaftliche und soziale Ansprüche an das Unternehmen, die sie mit Hilfe der Mitbestimmung leichter durchzusetzen hoffen können. Nur 2 % der Gesamtbefragten sind mit den materiellen und immateriellen Bedingungen ihrer Arbeitssituation restlos zufrieden. Jeweils 66 % der Befragten erwarten eine Steigerung ihres Gehaltes und eine Verkürzung ihrer Arbeitszeit. An zweiter Stelle der Wunschliste steht die Verbesserung der betrieblichen Aufstiegsmöglichkeiten (62 %). Mehr Fortbildungsmaßnahmen fordern 55 % der Untersuchungspersonen, und mit der Urlaubsregelung und der betrieblichen Altersversorgung sind 46 % bzw. 38 % der Befragten nicht völlig einverstanden. Gegenüber dem Bedürfnis, den gewerkschaftlichen Einfluß im Betrieb zurückzudrängen, scheinen aber alle diese Wünsche nur von zweitrangiger Bedeutung zu sein.

Leitende Angestellte sind nach Aussage der überwiegenden Mehrheit der Befragten äußerst pflichtbewußt. Sie handeln nach der Devise 'Erst die Arbeit, dann das Vergnügen' (92 %). Im Betrieb zeigt der leitende Angestellte eine besonders starke Leistungsbereitschaft (97 %). Bei ihm ist das Bedürfnis, beruflich vorwärts-

zukommen, stark ausgeprägt (95 %), und er ist zu diesem Zweck bereit, sich laufend weiterzubilden (94 %). Die Antworten auf diese Fragen zeigen bei keiner der verschiedenen Funktions-, Status- und Organisationsgruppen nennenswerte Abweichungen. Ob Gewerkschafts- oder VdF-Mitglied, ob Werksdirektor oder Gruppenführer, was den eigenen Pflichteifer, die Leistungsbereitschaft und die Anstrengungen, beruflich weiterzukommen, angeht, lassen alle Befragten das gleiche übersteigerte Selbstbewußtsein erkennen. Selbst die 'nur' AT-Angestellten sind von den genannten Qualitäten ihrer leitenden Kollegen derart überzeugt, daß die letzten Bedenken, 'nur' AT-Angestellte könnten ein Fremd- jedoch kein Selbstverständnis äußern, schwinden müssen.

Das Bewußtsein, Träger des Leistungsgedankens im Betrieb zu sein, die Gewißheit, pflichteifriger als andere Arbeitnehmer zu sein und mehr als diese für den eigenen Aufstieg zu arbeiten, muß beinahe zwangsläufig zu einer besonderen Skepsis gegenüber den großen Arbeitnehmerorganisationen führen. Die Gewerkschaften gelten als die Vertreter der weniger erfolgreichen Arbeitnehmer. Sie sind Anwälte derjenigen Belegschaftsmitglieder, die nicht fähig sind, ihr eigenes Schicksal selbst in die Hand zu nehmen, die nicht willens sind, all die Strapazen auf sich zu laden, die nötig sind, um im Betrieb vorwärtszukommen. Sicher haben auch viele leitende Angestellte - nicht zuletzt infolge der Bergbaukrise - erkennen müssen, daß ihre persönlichen 'Aufstiegs- und Statussicherungsstrategien' in einem ungleich größeren Ausmaß als in der Vergangenheit unter dem Druck wirtschaftlicher Wandlungsvorgänge stehen¹⁾, daß also persönlicher Einsatz und Engagement nicht in jedem Falle zum Erfolg führen. Diese Erfahrung hat aber lediglich bewirkt, daß die

1) Vgl.: Leitende Angestellte, Nachrichten für Angestellte, a.a.O., S. 17.

Bereitwilligkeit der Leitenden, sich in eigenständigen kollektiven, außer- und innerbetrieblichen Institutionen zusammenzuschließen, gewachsen ist. Ihr Verständnis für die Ausgleichsfunktionen der Gewerkschaften mag größer geworden sein; ihre Überzeugung, die Arbeitnehmerschaft habe ihre wirtschaftliche und soziale Lage selbst verschuldet, mag nicht mehr ganz so fest sein, aber eine grundsätzliche Änderung ihrer Einstellung zu den Gewerkschaften hat nicht stattgefunden.

Die Gewerkschaften stehen im Verdacht, das gegenwärtige wirtschaftliche und gesellschaftliche System der BRD nicht nur reformieren, sondern völlig umgestalten zu wollen. Das System, als dessen Eckpfeiler 81 % der Befragten unserer Untersuchung den leitenden Angestellten betrachten. Diese Überzeugung ist bei eindeutig leitenden Angestellten (89 %) stärker ausgeprägt als bei 'nur' AT-Angestellten (70 %), sie ist auf den höheren Rängen der betrieblichen Hierarchie häufiger zu finden als bei Fahrsteigern und Gruppenführern, sie wird von VdF-Angehörigen (88 %) eher vertreten als von Gewerkschaftsmitgliedern (69 %), sie trifft aber bei keiner Funktions-, Status- oder Organisationsgruppe auf entschiedene Ablehnung. Die Mehrzahl der Befragten versteht sich damit als Verteidiger eines Systems, in dem jeder Tüchtige seine Chance hat, oder falls widrige Umstände dies im Augenblick verhindern, doch wieder haben sollte; als Verteidiger eines Systems, in dem persönlicher Einsatz und Leistung über Erfolg und Mißerfolg entscheiden. Nur so sind die wirtschaftlichen Mitbestimmungsforderungen der leitenden Angestellten, mit denen wir in dieser Untersuchung konfrontiert wurden, zu verstehen, als Versuch, die Gewerkschaften mit ihren eigenen Waffen zu schlagen, als erster Schritt auf dem Wege, die bewährten, weil für die leitenden Angestellten vorteilhaften Ordnungsprinzipien der Wirtschaft zu retten.

Betr.: Schriftliche Befragung bei AT-Angestellten
des rheinisch-westfälischen Steinkohlenberg-
baus, Februar-März 1974

Sehr geehrte Damen, sehr geehrte Herren,

ich bin Doktorandin der Ruhr-Universität Bochum und
versuche, mit einer empirischen Untersuchung meine
wissenschaftliche Qualifikation nachzuweisen.

Die geplante Reform des Unternehmensrechts hat die
Frage nach der betrieblichen Stellung der leitenden
Angestellten in den Mittelpunkt des allgemeinen In-
teresses gerückt. Politiker und Funktionäre aller
Schattierungen sammeln eifrig Argumente für oder ge-
gen die Mitbestimmung der leitenden Angestellten,
ohne daß die Betroffenen selbst bisher zu Wort ge-
kommen wären. Hier möchte ich mit Ihrer Unterstüt-
zung Abhilfe schaffen.

Sie mögen vielleicht einwenden, daß ein so komplexes
Untersuchungsthema durch einen Fragebogen nicht um-
fassend genug erforscht werden kann. Schwierigkeiten
treten aber vor allem dann auf, wenn Fragebogen un-
vollständig ausgefüllt werden oder wenn die Rücklauf-
quote zu gering ist. Daß beides nicht geschieht, da-
zu beizutragen, möchte ich Sie herzlichst bitten.

Natürlich wünsche ich mir als Prüfling, daß diese
Arbeit ein Erfolg wird. Aber auch Sie - so meine
ich jedenfalls - könnten Interesse daran haben, daß
die Wünsche und Erwartungen der leitenden Angestell-
ten in der Öffentlichkeit klarer erkannt und besser
verstanden werden.

Ich freue mich, wenn Sie sich an der anonymen Um-
frage beteiligen und danke Ihnen schon im voraus da-
für.

Mit freundlichem

G l ü c k a u f !

gez. Hannelore Krüger-Vorndamme

Fragebogen

1. Bitte, tragen Sie in die beiden nebenstehenden Kästchen Ihr Alter ein!

2. Welche Schule haben Sie zuletzt besucht, bzw. welchen Schulabschluß haben Sie?

- Volksschule mit abgeschlossener Lehre und Berufsausbildung	7 % *)
- Mittelschule/Oberschule ohne Abitur/ mehrfachjährige Fach- oder Handelsschule	22 %
- Abitur	5 %
- Höhere Fachschule/Fachoberschule	36 %
- Hochschule/Universität	28 %
- Sonstige	2 %

3. Welche Stellung bekleiden Sie in Ihrem Unternehmen? (Bitte, kreuzen Sie das Kästchen an, das Ihrer Meinung nach am besten Ihrer Dienststellung gerecht wird.)

- Vorstandsmitglied	0 %
- Direktor/Werksdirektor	1 %
- Hauptabteilungsleiter/Betriebsdirektor/ Betriebsinspektor	9 %
- Abteilungsleiter/Betriebsführer	31 %
- Obersteiger	13 %
- Fahrsteiger	27 %
- Gruppenführer	8 %
- Sachbearbeiter	11 %

4. Wann haben Sie Ihre erste Stelle im Bergbau angetreten? (Bitte, tragen Sie die entsprechende Jahreszahl in die beiden nebenstehenden Kästchen ein.)

*) Häufigkeit der Antworten bezogen auf die Gesamtbe-
fragten

5. In der Zeit vom 1. März 1972 bis 31. Mai 1972 fanden in den Unternehmen der Bundesrepublik Betriebsratswahlen statt.

Haben Sie an dieser Betriebsratswahl teilgenommen, d.h. haben Sie mitgewählt?

- ja, ich habe mitgewählt 25 %
- nein, ich habe nicht mitgewählt 75 %

6. Haben Sie bei dieser Betriebsratswahl kandidiert?

- ja, ich habe kandidiert 2 %
- nein, ich habe nicht kandidiert 98 %

7. Wie kam es dazu, daß Sie auf der Wählerliste als wahlberechtigt ausgewiesen waren?

(Achtung! Diese Frage kann nur von den Personen beantwortet werden, die als wahlberechtigt ausgewiesen waren.)

- Beide, der Arbeitgeber und der Wahlvorstand haben mich nicht als leitenden Angestellten betrachtet 16 %
- Der Arbeitgeber hat mich zwar als leitenden Angestellten betrachtet, der Wahlvorstand ist dem aber nicht gefolgt. Ich habe keinen Einspruch dagegen erhoben 18 %
- Der Arbeitgeber hat mich zwar als leitenden Angestellten betrachtet, der Wahlvorstand ist dem aber nicht gefolgt. Ich habe Einspruch gegen die Wählerliste erhoben. Der Einspruch war erfolglos 17 %

8. Wie kam es dazu, daß Ihr Name nicht auf der Wählerliste stand?

(Achtung! diese Frage kann nur von den Personen beantwortet werden, deren Name nicht auf der Wählerliste stand.)

- Der Wahlvorstand hat mich von vornherein nicht auf die Wählerliste gesetzt 38 %
- Der Wahlvorstand hat mich auf meinen Einspruch hin von der Wählerliste gestrichen 4 % 1)

1) 7 % der Gesamtbefragten haben die Fragen 7 und 8 nicht beantwortet.

9. Sind Sie bei der Lohnfestsetzung oder Gehaltsfestsetzung für die Ihnen unterstellten Mitarbeiter maßgeblich beteiligt?

- ja 55 %
- nein 45 %

10. Müssen Sie als Beauftragter der Unternehmens- bzw. Betriebsleitung häufig, selten oder nie mit dem Betriebsrat oder Betriebsratsmitgliedern verhandeln?

- häufig 33 %
- selten 40 %
- nie 27 %

11. Wenn Sie einmal darüber nachdenken, was der Betriebsrat in Ihrem Unternehmen für die von ihm vertretenen Arbeiter und Angestellten in den letzten Jahren getan hat,

würden Sie dann sagen, daß

- der Betriebsrat viele Verbesserungen für die Arbeiter und Angestellten erzielt hat 46 %
- der Betriebsrat wenig Verbesserungen für die Arbeiter und Angestellten erzielt hat 40 %
- der Betriebsrat nur Verbesserungen für die Arbeiter und Angestellten erzielt hat, die auch ohne seine Mitwirkung irgendwann von der Unternehmensleitung verwirklicht worden wären 14 %

12. Es kommt vor, daß sich die Interessen der Unternehmensleitung und des Betriebsrates einander gegenüberstehen, weil die Unternehmensleitung ein Problem anders zu lösen wünscht als der Betriebsrat.

Was meinen Sie, wie wird sich der Betriebsrat in einem solchen Fall verhalten?

- Der Betriebsrat wird auf jeden Fall versuchen, seine eigenen Interessen durchzusetzen 33 %
- Der Betriebsrat wird sich den Wünschen der Unternehmensleitung fügen 5 %
- Der Betriebsrat wird beide Interessen sorgsam gegeneinander abwägen und um eine Kompromißlösung bemüht sein 62 %

13. Gibt es in Ihrem Betrieb einen Sprecher-
kreis für leitende Angestellte?

- ja	61 %
- nein	34 %
- ich weiß es nicht	5 %

14. Ich nenne Ihnen hier einige Behauptungen,
die für eine Vertretung der leitenden An-
gestellten durch den Betriebsrat sprechen.

Bitte, geben Sie bei jeder Behauptung an,
ob Sie sie für richtig oder für falsch hal-
ten.

Der leitende Angestellte sollte durch den
Betriebsrat vertreten werden

- weil die Interessen der leitenden Ange- stellten und der übrigen Arbeitnehmer im großen und ganzen die gleichen sind	
richtig	21 %
falsch	79 %
- weil alle Arbeitnehmer gegenüber dem Ar- beitgeber geschlossen auftreten sollten	
richtig	27 %
falsch	73 %
- weil eine eigenständige Interessenver- tretung der leitenden Angestellten zu schwach ist, um sich durchzusetzen	
richtig	27 %
falsch	73 %

15. Ich nenne Ihnen jetzt einige Behauptungen,
die gegen eine Vertretung der leitenden
Angestellten durch den Betriebsrat sprechen.

Bitte, geben Sie ebenfalls bei jeder Behaup-
tung an, ob Sie sie für richtig oder für
falsch halten.

Der leitende Angestellte sollte nicht durch
den Betriebsrat vertreten werden

- weil der leitende Angestellte in der Linie als Vertreter der Betriebs- bzw. Unterneh- mensleitung mit dem Betriebsrat oder Be- triebsratsmitgliedern verhandeln muß	
richtig	78 %
falsch	22 %

- weil der leitende Angestellte, der mit beratenden, prüfenden, planenden oder forschenden Aufgaben betraut ist, unternehmerische Funktionen erfüllt

richtig	76 %
falsch	24 %
- weil der Betriebsrat in der Mehrzahl aus Personen besteht, die von der Arbeit und den Sorgen eines leitenden Angestellten zu wenig wissen

richtig	81 %
falsch	19 %
- weil die leitenden Angestellten im Betriebsrat eine Minderheit wären, die sich nicht genügend durchsetzen könnte

richtig	78 %
falsch	22 %
- weil der Betriebsrat im allgemeinen ganz andere Ziele verfolgt als die leitenden Angestellten

richtig	77 %
falsch	23 %

16. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, die Stellung der leitenden Angestellten im Betriebsverfassungsgesetz zu regeln.

Welche würden Sie bevorzugen?

- Eine eigenständige Interessenvertretung für leitende Angestellte wird gesetzlich verankert 76 %
- Die leitenden Angestellten werden durch den Betriebsrat vertreten. Ihre Vertreter werden von allen Arbeitnehmern gemeinsam gewählt 6 %
- Die leitenden Angestellten werden durch den Betriebsrat vertreten. Sie wählen ihre Vertreter in einem getrennten Wahlgang 15 %
- Die leitenden Angestellten werden nicht durch den Betriebsrat vertreten, und eine eigenständige Interessenvertretung für leitende Angestellte wird nicht gesetzlich verankert 3 %

17. Die Unternehmensverfassung in der Montan-industrie unterscheidet sich in einigen wesentlichen Punkten von der Unternehmens-verfassung nach dem Betriebsverfassungs-gesetz.

Bitte, geben Sie alle Unterschiede, die Ihnen bekannt sind, an.
(Achtung! Hier sind ausnahmsweise keine Beantwortungsmöglichkeiten vorgegeben.
Bitte, äußern Sie sich frei!)

18. Sie arbeiten in einem montanmitbestimmten Unternehmen.

Was meinen Sie, sollte diese Mitbestimmungs-regelung auch in den größeren Unternehmen der übrigen Industrie eingeführt werden?

- | | |
|---------------------|------|
| - ja | 48 % |
| - nein | 36 % |
| - ich weiß es nicht | 16 % |

19. Wie beurteilen Sie den Einfluß der Gewerk-schaften bei der Mitbestimmungsregelung, die in Ihrem Unternehmen gilt?

Was würden Sie sagen?

Der Einfluß der Gewerkschaften ist

- | | |
|-----------------|------|
| - zu groß | 71 % |
| - gut abgewogen | 28 % |
| - zu gering | 1 % |

20. Was meinen Sie, haben die Arbeitnehmer-vertreter im Aufsichtsrat Einfluß darauf, daß sich die Lage der von ihnen vertretenen Arbeitnehmer im Betrieb verbessert?

- | | |
|---------------------|------|
| - ja | 68 % |
| - nein | 19 % |
| - ich weiß es nicht | 13 % |

21. Im Aufsichtsrat Ihres Unternehmens sind die Arbeitnehmer und die Kapitaleigner mit der gleichen Anzahl von Personen ver-treten.

Sollte dieses Gleichgewicht auch in Zukunft beibehalten werden?
(Achtung! Bitte, beantworten Sie diese Frage unabhängig davon, ob leitende Angestellte im Aufsichtsrat vertreten sein werden.)

- | | |
|---------------------|------|
| - ja | 74 % |
| - nein | 20 % |
| - ich weiß es nicht | 6 % |

22. Stellen Sie sich bitte einmal vor, der paritätisch besetzte Aufsichtsrat müßte eine Entscheidung fällen, die wirtschaftlich für den Bestand des Unternehmens notwendig ist, die aber nachteilige Auswirkungen für die Belegschaft oder Teile der Belegschaft hat.

Was wird Ihrer Meinung nach geschehen?

- | | |
|--|------|
| - Die notwendige wirtschaftliche Entscheidung wird trotzdem <u>ohne</u> Verzug getroffen | 36 % |
| - Die notwendige wirtschaftliche Entscheidung wird verzögert | 57 % |
| - Die notwendige wirtschaftliche Entscheidung wird unterlassen | 7 % |

23. Was meinen Sie, sind die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat auch die Vertreter der leitenden Angestellten, d.h. sprechen die Arbeitnehmervertreter für die leitenden Angestellten mit?

- | | |
|---|------|
| - ja, in jedem Falle | 8 % |
| - in manchen Fällen ja, in manchen Fällen nicht | 52 % |
| - nein, in keinem Falle | 40 % |

24. "Allein das Bewußtsein, daß oben die Vertrauensleute bei Entscheidungen im Aufsichtsrat und Vorstand mitwirken, erhöht den Freiheitsgrad des einzelnen Arbeitnehmers."

Was sagen Sie zu dieser Behauptung?
Stimmen Sie ihr zu, oder stimmen Sie ihr nicht zu

- | | |
|---|------|
| - ich stimme dieser Behauptung zu | 39 % |
| - ich stimme dieser Behauptung nicht zu | 61 % |

25. Was meinen Sie, sollen leitende Angestellte als selbständige Gruppe Sitz und Stimme im Aufsichtsrat erhalten?

- | | |
|---------------------|------|
| - ja | 82 % |
| - nein | 16 % |
| - ich weiß es nicht | 2 % |

26. Es gibt eine Reihe von Möglichkeiten wie leitende Angestellte Sitz und Stimme im Aufsichtsrat erhalten können. Ich nenne Ihnen hier einige.

Welche würden Sie bevorzugen?

(Bitte, kreuzen Sie nur eine der Beantwortungsmöglichkeiten an.)

- | | |
|---|------|
| - Die leitenden Angestellten wählen den Betriebsrat mit und werden durch die vom Betriebsrat vorgeschlagenen Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat mitvertreten | 8 % |
| - Die leitenden Angestellten schlagen ihre Vertreter für den Aufsichtsrat selbst vor und wählen sie in einem getrennten Wahlgang | 82 % |
| - Die leitenden Angestellten schlagen ihre Vertreter für den Aufsichtsrat einem Gremium von Wahlmännern vor, das vorab von der Belegschaft gewählt wurde. Dieses Wahlmännergremium wählt einen der vorgeschlagenen Vertreter der leitenden Angestellten in den Aufsichtsrat | 7 % |
| - Die Arbeitnehmervertreter und die Kapitaleigner im Aufsichtsrat berufen je einen leitenden Angestellten ihrer Wahl in den Aufsichtsrat | 2 % |
| - Die leitenden Angestellten verzichten auf eine Vertretung im Aufsichtsrat | 1 % |

27. In den Aufsichtsräten der Montanindustrie sitzen heute auch Arbeitnehmervertreter, die unmittelbar von den Gewerkschaften ausgesucht werden.

Sollten die Gewerkschaften auch in Zukunft direkte Vertreter im Aufsichtsrat haben, oder sollten alle Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat aus dem Unternehmen selbst kommen?

- Die Gewerkschaften sollten auch in Zukunft direkte Vertreter im Aufsichtsrat haben 78 %
- Alle Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat sollten in Zukunft aus dem Unternehmen selbst kommen 22 %

28. Dem Arbeitsdirektor in einem mitbestimmten Unternehmen wird häufig nachgesagt, "er sitze zwischen zwei Stühlen". Einerseits habe er alle Rechte und Pflichten eines Arbeitgebers, andererseits solle er die Arbeitnehmerinteressen vertreten.

Was würden Sie von dem Arbeitsdirektor in Ihrem Unternehmen sagen?

- Der Arbeitsdirektor vertritt in erster Linie die Arbeitnehmerinteressen 15 %
- Der Arbeitsdirektor vertritt in erster Linie die Arbeitgeberinteressen 7 %
- Der Arbeitsdirektor versucht, den Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen gleichermaßen gerecht zu werden 78 %

29. Das geltende Recht gibt dem Arbeitsdirektor dieselben Rechte und Pflichten wie den übrigen Vorstandsmitgliedern.

Was meinen Sie, wie sieht das in der Praxis aus?

Ist die Stellung des Arbeitsdirektors gleichstark, stärker oder schwächer als die der übrigen Vorstandsmitglieder?

Die Stellung des Arbeitsdirektors ist in der Praxis

- gleichstark 58 %
- stärker 11 %
- schwächer 31 %

30. Könnte ein Vorstandsmitglied für das Ressort Personal- und Sozialwesen seine Aufgaben ebensogut, besser oder schlechter erledigen als ein Arbeitsdirektor, der sich auf das Vertrauen der Gewerkschaften stützen kann?

- ebensogut 54 %
- besser 12 %
- schlechter 34 %

31. In Bergbaubetrieben gibt es einen Personal- und Sozialdirektor.

Was meinen Sie, wird die Vertretung der Interessen der Arbeitnehmer dadurch sehr, etwas oder gar nicht verbessert?

Die Vertretung der Interessen der Arbeitnehmer wird durch den Personal- und Sozialdirektor

- sehr verbessert	18 %
- etwas verbessert	52 %
- gar nicht verbessert	30 %

32. Und was bedeutet die Einrichtung des Personal- und Sozialdirektors für die Arbeit der Betriebsleitung und der Führungskräfte?

Wird deren Arbeit dadurch eher erleichtert, eher erschwert oder gar nicht berührt?

- eher erleichtert	30 %
- eher erschwert	47 %
- gar nicht berührt	23 %

33. Was würden Sie über den Einfluß des Personal- und Sozialdirektors im Betrieb sagen?

Der Einfluß des Personal- und Sozialdirektors ist

- zu groß	16 %
- groß aber nicht zu groß	25 %
- gut abgewogen	32 %
- gering aber nicht zu gering	25 %
- zu gering	2 %

34. Welche Beziehung besteht Ihrer Ansicht nach zwischen dem Personal- und Sozialdirektor und den Gewerkschaften?

Welchen Einfluß nehmen die Gewerkschaften auf die Arbeit des Personal- und Sozialdirektors?

Die Gewerkschaften nehmen

- zu großen Einfluß	51 %
- großen aber nicht zu großen Einfluß	36 %
- geringen aber nicht zu geringen Einfluß	12 %
- zu geringen Einfluß	1 %

35. Von einem leitenden Angestellten wird erwartet, daß er in seinem Arbeitsbereich unternehmerisch handelt, d.h. möglichst erfolgreich für das Unternehmen tätig ist.

Der leitende Angestellte ist aber auch Arbeitnehmer und hat Wünsche und Sorgen, die z.B. sein Gehalt oder seine Arbeitszeit betreffen.

Heißt das nun, daß der leitende Angestellte mehr auf Seiten des Arbeitgebers, mehr auf Seiten der Arbeitnehmer oder zwischen beiden Seiten steht?

Der leitende Angestellte steht

- mehr auf Seiten des Arbeitgebers	29 %
- mehr auf Seiten der Arbeitnehmer	10 %
- zwischen beiden Seiten	61 %

36. Was müßte Ihrer Ansicht nach noch für die leitenden Angestellten getan werden?

Sind überhaupt noch Verbesserungen nötig und wenn ja, auf welchen Gebieten sollte der Arbeitgeber besser für die leitenden Angestellten sorgen?
(Achtung! Hier können Sie alle Verbesserungen ankreuzen, die Sie für nötig halten.)

- Es sind <u>keine</u> Verbesserungen nötig	2 %
---	-----

Es sind Verbesserungen nötig

- beim Gehalt	66 %
- bei der Arbeitszeit	66 %
- bei der Urlaubsregelung	46 %
- bei der Altersversorgung	38 %
- bei der betrieblichen Fortbildung	55 %
- bei den Aufstiegsmöglichkeiten	62 %

37. In der letzten Zeit ist viel über den leitenden Angestellten gesagt und geschrieben worden.

Nebstehend finden Sie einige dieser Aussagen über den leitenden Angestellten. Bitte, geben Sie bei jeder Aussage an, ob Sie ihr zustimmen oder nicht.

- Beim leitenden Angestellten ist das Bedürfnis, beruflich vorwärtszukommen, stark ausgeprägt

ja 95 %

nein 5 %

- Im Betrieb zeigt der leitende Angestellte eine besonders starke Leistungsbereitschaft

ja 97 %

nein 3 %

- Der leitende Angestellte ist sehr pflichtbewußt. Er handelt nach der Devise: "Erst die Arbeit, dann das Vergnügen."

ja 92 %

nein 8 %

- Der leitende Angestellte ist bereit, sich laufend weiterzubilden

ja 94 %

nein 6 %

- Der leitende Angestellte ist ein Eckpfeiler der bestehenden Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung

ja 81 %

nein 19 %

38. Sind Sie Mitglied einer Gewerkschaft?

Ja, ich bin Mitglied der

- DAG 1 %

- IGRE 24 %

Nein, ich bin nicht Mitglied einer Gewerkschaft

----- 1)

1) 5 % der Gesamtbefragten sind Doppelmitglieder und 12 % sind nicht organisiert.

39. Sind Sie Mitglied des Verbandes der Führungskräfte (VdF), vormals VO3?

- ja	58 %
- nein	--- 1)

40. 1976 sind Bundestagswahlen!

Inwieweit wird dann die Haltung der verschiedenen Parteien zur Mitbestimmungsreform Ihre Wahlentscheidung beeinflussen können?

- Für meine Wahlentscheidung ist <u>allein</u> die Haltung der Parteien zur Mitbestimmungsreform ausschlaggebend	3 %
- Für meine Wahlentscheidung spielt die Haltung der Parteien zur Mitbestimmungsreform zwar eine Rolle, aber auch <u>andere</u> Leistungen oder Vorhaben der Parteien werde ich bei der Wahl berücksichtigen	82 %
- Für meine Wahlentscheidung spielt die Haltung der Parteien zur Mitbestimmungsreform <u>gar keine</u> Rolle	15 %

1) Vgl. S. 262 Anm. 1.

Literaturverzeichnis

- Abromeit, Heidrun; Schredelseker, Klaus
Artikel: 'Eigentum', in: Wörterbuch zur politischen
Ökonomie, hrsg. v. Gert v. Eynern, Opladen 1973
- Aufhäuser, Siegfried
An der Schwelle des Zeitalters der Angestellten,
Berlin 1963
- Behrdt, Hans Paul
Die Stellung der technischen Intelligenz in der
Gesellschaft, in: VDI-Nachrichten, hrsg. v. Verein
Deutscher Ingenieure, Nr. 28, 18. Jg., Juli 1964
- Behrdt, Hans Paul
Die Zukunft der Angestellten, in: Der Angestellte
zwischen Arbeiterschaft und Management, hrsg. v.
Hans Bayer, Berlin 1961
- Bensch, Bernd-Dietrich
Artikel: 'Gewerkschaften', in: Wörterbuch zur po-
litischen Ökonomie, hrsg. v. Gert v. Eynern,
Opladen 1973
- Bienenkopf, Kurt H.
Mitbestimmung am Scheideweg, in: Frankfurter All-
gemeine Zeitung vom 9.12.1972
- Plüm, Norbert
Reaktion oder Reform. Wohin geht die CDU?,
Hamburg 1972
- Böhm, Franz
Das wirtschaftliche Mitbestimmungsrecht der Ar-
beiter im Betrieb, in: Ordo, Jahrbuch für die
Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft, hrsg.
v. Franz Böhm u.a., Düsseldorf/München 1951
- Böhm, Franz
Die rechtliche Problematik der paritätischen Mit-
bestimmung, in: Mitbestimmung? Beiträge zur Proble-
matik der paritätischen Mitbestimmung in der Wirt-
schaft, hrsg. v. Goetz Briefs, Stuttgart 1967
- Boettcher, Erik; Hax, Karl; u.a.
Unternehmensverfassung als gesellschaftspolitische
Forderung, Berlin 1968
- Boldt, Gerhard
Die Vertretung der Arbeitnehmer auf Betriebsebene
nach deutschem Recht unter besonderer Berücksichti-
gung der Montanindustrie, in: Die Vertretung der
Arbeitnehmer auf Betriebsebene nach dem Recht der
Mitgliedsstaaten der EGKS, hrsg. v. Europäische Ge-
meinschaft für Kohle und Stahl, Luxemburg 1959

Boldt, Gerhard

Gutachten über die Frage der Bestellung von Werksdirektoren, Betriebsdirektoren für Produktion und Betriebsdirektoren für Personal- und Sozialfragen durch die Ruhrkohle AG und ihre Betriebsführungsgesellschaften, Kassel 20.6.1970

Boldt, Gerhard

Zur Abgrenzung der leitenden Angestellten nach § 5 Abs. 3 BetrVG 1972, in: ULA-Schriftenreihe, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, Nr. 5, 2. Aufl., Juli 1972

Braun, Siegfried; Fuhrmann, Jochen

Angestelltenmentalität, Berufliche Positionen und gesellschaftliches Denken der Industrieangestellten, Neuwied/Berlin 1971

Braun, Siegfried

Thesen zur Soziologie des Streiks. Das Beispiel der wilden Streiks in der BRD im September 1969, in: Industriosozilogie II, hrsg. v. Friedrich Fürstenberg, Darmstadt/Neuwied 1974

Braun, Siegfried

Zur Soziologie der Angestellten, Frankfurt/M. 1964

Briefs, Goetz

Zwischen Logik und Dialektik der wirtschaftlichen Mitbestimmung, in: Mitbestimmung? Beiträge zur Problematik der paritätischen Mitbestimmung in der Wirtschaft, hrsg. v. Goetz Briefs, Stuttgart 1967

Briefs, Goetz

Zwischen Kapitalismus und Syndikalismus, Gewerkschaften am Scheideweg, München 1952

Brinkmann-Herz, Dorothea

Aufsichtsrat oder Board, in: Soziale Ordnung, hrsg. v. Jakob-Kaiser-Stiftung, Köln, Nr. 12, Dezember 1970

Brinkmann-Herz, Dorothea

Die Unternehmensmitbestimmung in der BRD, Köln 1975

Burisch, Wolfram

Industrie- und Betriebssoziologie, 5. Aufl., Berlin 1969

Claessens, Dieter; Fuhrmann, Jochen; Hartfiel, Günter; Zirwas, Hans

Angestellte und Arbeiter in der Betriebspyramide, hrsg. v. Otto Stammer, Berlin 1959

Croner, Fritz

Artikel: 'Angestellte', in: Wörterbuch der Soziologie I, hrsg. v. Wilhelm Bernsdorf, Frankfurt/. 1972

- Croner, Fritz
Die Angestellten in der modernen Gesellschaft,
Frankfurt/M./Wien 1954
- Dahrendorf, Ralf
Das Mitbestimmungsproblem in der deutschen Sozial-
Forschung, Tübingen 1963
- Dahrendorf, Ralf
Homo sociologicus, Ein Versuch zur Geschichte,
Bedeutung und Kritik der Kategorie der sozialen
Rolle, Köln/Opladen 1967
- Dahrendorf, Ralf
Zu einer Theorie des sozialen Konflikts, in:
Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesell-
schaftspolitik, hrsg. v. Heinz-Dietrich Ortlieb,
3. Jg., Tübingen 1958
- Deppe, Frank; Freyberg, Jutta von; Kievenkeim, Christof;
Meyer, Regine; Werkmeister, Frank
Kritik der Mitbestimmung, Partnerschaft oder Klassen-
kampf?, Frankfurt/M. 1969
- Eichhorn, Wolfgang (Hrsg.)
Wörterbuch der marxistisch-leninistischen Soziolo-
gie, Köln/Opladen 1969
- Fourastié, Jean
Die große Hoffnung des XX. Jahrhunderts, 3. Aufl.,
Köln 1954
- Galbraith, John K.
Die moderne Industriegesellschaft, München/Zürich
1968
- Gaugler, Eduard
Die Auswirkungen der Mitbestimmung auf die unterneh-
merischen Entscheidungen, in: Mitbestimmung, Referate
und Diskussion auf der Tagung katholischer Sozial-
wissenschaftler vom 17. bis 19. Februar 1968 in Mön-
chengladbach, hrsg. v. Anton Rauscher, Köln 1968
- Geck, Adolph
Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit,
Berlin 1931
- Gorz, André
Der schwierige Sozialismus, Frankfurt/M. 1968
- Güntheroth, Gudrun (Hrsg.)
Die technisch-wissenschaftliche Intelligenz, Be-
schreibung einer Berufsgruppe, Reinbek 1972
- Hartfiel, Günter
Angestellte und Angestelltengewerkschaft in Deutsch-
land, Berlin 1961

- Hartmann, Heinz
Der deutsche Unternehmer, Autorität und Organisation, Frankfurt/M. 1968
- Hartmann, Heinz; Bock-Rosenthal, Erika; Helmer, Elvira
Leitende Angestellte - Selbstverständnis und kollektive Forderungen, Neuwied/Berlin 1973
- Hergt, Siegfried (Hrsg.)
Mitbestimmung, 35 Modelle und Meinungen zu einem gesellschaftspolitischen Problem, Opladen 1973
- Hofstätter, Peter R.
Gruppendynamik, Hamburg 1965
- Hortleder, Gerd
Das Gesellschaftsbild des Ingenieurs. Zum politischen Verhalten der technischen Intelligenz in Deutschland, Frankfurt/M. 1970
- Hueck, Alfred
Zum Begriff des leitenden Angestellten im Sinne des § 4 Abs. 2c des Betriebsverfassungsgesetzes, in: Der leitende Angestellte in der Betriebsverfassung, ULA-Schriftenreihe, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, H. 1, 1954
- Jaeggi, Urs; Wiedemann, Herbert
Der Angestellte im automatisierten Büro, Stuttgart 1963
- Jaeggi, Urs; Wiedemann, Herbert
Der Angestellte in der Industriegesellschaft, Stuttgart 1966
- Jaeggi, Urs
Macht und Herrschaft in der Bundesrepublik, Frankfurt/M. 1969
- Kaiser, Joseph H.
Die Repräsentation organisierter Interessen, Berlin 1956
- Kern, Horst; Schumann, Michael
Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein, Teil I, Frankfurt/M. 1970
- Kleine, Gisela
Die leitenden Angestellten in der Wirtschaftsgesellschaft, in: ULA-Schriftenreihe, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, H. 2, Köln 1955
- Krüger-Vorndamme, Hannelore
Leitende Angestellte des Bergbaus, Selbstverständnis und Interessenlage, hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen 1973

- Kulemann, W.
Die Berufsvereine, I. Bd., Jena 1908
- Lederer, Emil
Die Privatangestellten in der modernen Wirtschafts-
entwicklung, Tübingen 1912
- Lepsius, Rainer
Industrie und Betrieb, in: Soziologie, hrsg. v.
René König, Frankfurt/M. 1967
- Mandel, Ernest
Systemkonforme Gewerkschaften?, in: Gewerkschaft-
liche Monatshefte, hrsg. v. Bundesvorstand des
Deutschen Gewerkschaftsbundes, H. 6, 21 Jg., Köln
1970
- Mayntz, Renate
Die soziale Organisation des Industriebetriebes,
Stuttgart 1966
- Michels, Robert
Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen
Demokratie, Stuttgart 1925, Nachdruck der 2. Aufl.,
hrsg. v. Werner Conze
- Müller, Gerhard
Gedanken zur Rechtsstellung der leitenden Angestell-
ten, in: Bergfreiheit, hrsg. v. Verband der Füh-
rungskräfte, Essen, Nr. 6, 34. Jg., August 1969
- Negt, Oskar
Gesellschaftsbild und Geschichtsbewußtsein der
wirtschaftlichen und militärischen Führungs-
schichten. Zur Ideologie der autoritären Leistungs-
gesellschaft, in: Der CDU-Staat, hrsg. v. Gert
Schäfer und Carl Nedelmann, Frankfurt/M. 1969
- Nell-Breuning, Oswald v.
Diskussionsbeitrag in: Mitbestimmung, Referate und
Diskussion auf der Tagung katholischer Sozialwis-
senschaftler vom 17. bis 19. Februar 1968 in Mön-
chengladbach, hrsg. v. Anton Rauscher, Köln 1968
- Neuloh, Otto
Die deutsche Betriebsverfassung und ihre Sozial-
formen bis zur Mitbestimmung, Tübingen 1956
- Neuloh, Otto
Die weiße Automation, Saarbrücken 1966
- Olson, Mancur
Die Logik des kollektiven Handelns, Tübingen 1968
- Pirker, Theo; Braun, Siegfried; Lutz, Burkart;
Hammelrath, Fro
Arbeiter, Management, Mitbestimmung, Stuttgart/
Düsseldorf 1955

- Popitz, Heinrich; Bahrdt, Hans Paul; Jüres,
Ernst August; Kesting, Hanno
Das Gesellschaftsbild des Arbeiters, Tübingen 1957
- Popitz, Heinrich; Bahrdt, Hans Paul; Jüres,
Ernst August; Kesting, Hanno
Technik und Industriearbeit, Soziologische Unter-
suchungen in der Hüttenindustrie. 2. Aufl.,
Tübingen 1964
- Potthoff, Erich; Blume, Otto; Duvernell, Helmut
Zwischenbilanz der Mitbestimmung, Tübingen 1962
- Potthoff, H.
Artikel: 'Privatbeamte', in: Handwörterbuch der
Staatswissenschaften, 3. Aufl., Jena 1910
- Pross, Helge; Boetticher, Karl W.
Manager des Kapitalismus, Frankfurt/M. 1971
- Pross, Helge
Manager und Aktionäre in Deutschland, Frankfurt/M.
1965
- Reintges, Heinz; Schorn, Paul (Hrsg.)
Jahrbuch für Bergbau, Energie, Mineralöl und Chemie,
81. Jg., Essen 1973
- Rössinger, Max
Die Angestellten von 1930, Berlin 1930
- Roethlisberger, Fritz Jules
Betriebsführung und Arbeitsmoral, Köln/Opladen 1954
- Rüthers, Bernd
Für Sprecherausschüsse, in: Die Führungskraft,
hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen, Nr. 7,
39. Jg., Juli 1974
- Rüthers, Bernd
Rechtsprobleme betrieblicher Sondervertretungen
für leitende Angestellte, in: Der Betriebs-Berater,
hrsg. v. Hermann Heimerich u.a., Sonderdruck
Heidelberg 1972
- Schelsky, Helmut
Industrie- und Betriebssoziologie, in: Soziologie,
hrsg. v. Arnold Gehlen und Helmut Schelsky, Düssel-
dorf 1968
- Scheuch, Erwin K.
Soziologische Aspekte der betrieblichen Mitbestim-
mung, in: Mitbestimmung, Referate und Diskussion
auf der Tagung katholischer Sozialwissenschaftler
vom 17. bis 19. Februar 1968 in Mönchengladbach,
hrsg. v. Anton Rauscher, Köln 1968

- Schlessmann, Karl
Die Betriebsratswahl, Leitfaden für Arbeitgeber,
München 1963
- Schmidt, Eberhard
Ordnungsfaktor oder Gegenmacht, Die politische
Rolle der Gewerkschaften, Frankfurt/M. 1971
- Schmoller, Gustav
Die soziale Frage, München/Leipzig 1918
- Schredelseker, Klaus
Artikel: 'Aktiengesellschaft', in: Wörterbuch
zur politischen Ökonomie, hrsg. v. Gert v. Eynern,
Opladen 1973
- Schreiber, Karl
Die leitenden Angestellten im Betriebsverfassungs-
gesetz, in: Der Betriebs-Berater, hrsg. v.
Hermann Heimerich u.a., H. 31, 7. Jg., November 1972
- Schumpeter, Joseph A.
Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, 3. Aufl.,
München 1972
- Schwarz, Walter
Die leitenden Angestellten im Kräftefeld von Unter-
nehmen, Betrieb und Gewerkschaften, in: Gesell-
schaftspolitische Kommentare, hrsg. v. Arbeitsge-
meinschaft für volksbildnerische und gesellschafts-
politische Schulung und Bildung, Nr. 10, 20. Jg.,
Bonn 1973
- Schwertfeger, Gunther
Mitbestimmung in privaten Unternehmen, Berlin/
New York 1973
- Seidel, Heinz
Das Verhältnis der Angestellten zur Mitbestimmung,
2. Aufl., Frankfurt/M. 1973
- Seifert, Jürgen
Die Situation der Gewerkschaften im Spiegel der
Theorie, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, hrsg.
v. Bundesvorstand des Deutschen Gewerkschaftsbun-
des, H. 12, 13. Jg., Köln 1962
- Stammer, Otto
Politische Soziologie, in: Soziologie, hrsg. v.
Arnold Gehlen und Helmut Schelsky, Düsseldorf 1968
- Süssenguth, Otto
Die Angestellten als Stand und Klasse, Diss. Halle
1930
- Triesch, Günter
Die Macht der Funktionäre, Düsseldorf 1956

Thoma, Franz

Mitbestimmung an der Leine der Funktionäre, in:
Süddeutsche Zeitung vom 26.1.1974

Vall, Mark van de

Die Gewerkschaften im Wohlfahrtsstaat, Köln/
Opladen 1966

Vehlen, Thorstein

Absentee Ownership and Business Enterprise,
New York 1923

Vetter, Ernst Günter

Trauer muß der Liberale tragen, in: Frankfurter
Allgemeine Zeitung vom 24. 1.1974

Wallraff, Hermann-Josef

Funktionswandel der Gewerkschaften, in: Gewerk-
schaftliche Monatshefte, hrsg. v. Bundesvorstand
des Deutschen Gewerkschaftsbundes, H. 6, 21. Jg.,
Köln 1970

Weber, Alfred

Staat und gewerkschaftliche Aktion, Köln-Deutz, o.J.

Weber, Max

Wirtschaft und Gesellschaft, Grundriß der ver-
stehenden Soziologie, hrsg. v. Johannes Winckelmann,
Köln/Berlin 1964

Wilczok, Ernst

Aus der Mitbestimmungspraxis des Steinkohlenberg-
baus, III. Fünfzehn Jahre Arbeitsdirektoren in den
Bergbauvorständen, in: Das Mitbestimmungsgespräch,
hrsg. v. Hans Böckler Gesellschaft Düsseldorf,
Nr. 11, 13. Jg., November 1967

Arbeitsberichte des Ausschusses für Soziale Betriebs-
gestaltung, hrsg. v. Bundesvereinigung der Deut-
schen Arbeitgeberverbände, Nr. 32, Köln 1971

Arbeitspapier der Ruhrkohle AG vom 28.10.1969.

Betriebsdirektor für Personal- und Sozialfragen.
(Hektographiertes Exemplar)

Aufzeichnung über die Modalitäten für die Bildung
einer Gesamtgesellschaft des Ruhrkohlenbergbaus
nach den Ergebnissen der Beratungen unter Vorsitz
des Bundeswirtschaftsministers Prof. Dr. Schiller
am 14. Juni 1968, Bekanntmachung vom 25.6.1968.
Bulletin 1968

Auszug aus dem Aufsichtsratsbeschluß der Ruhrkohle AG
vom 1. 11.1969

Bericht des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung
vom 22.10.1971, BT-Drucksache VI, 2729

Beschluß des Bundesarbeitsgerichtes vom 5.3.1974,
1 ABR 19/73, Beglaubigte Abschrift

Beschluß des Landesarbeitsgerichtes Düsseldorf vom
2.3.1973, 3 BV Ta 18/72

Beschlußvorlage Bundesvorstand Deutscher Gewerkschafts-
bund, Vorlage I, Düsseldorf 17.5.1973

Das neue Betriebsverfassungsgesetz, hrsg. v. Bundes-
vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände,
Köln Januar 1972

Der AT-Vertrag, Analyse - Kritik - Empfehlung, hrsg.
v. Arbeitskreis Ingenieure und Naturwissenschaft-
ler in der Industrie Württemberg-Baden, Stuttgart
Januar 1971

Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche In-
formationssitzung des Ausschusses für Arbeit und
Sozialordnung am 16.10.1974, Protokoll Nr. 51

Deutscher Bundestag, 7. Wahlperiode, Öffentliche In-
formationssitzung des Ausschusses für Arbeit und
Sozialordnung am 7.11.1974, Protokoll Nr. 55

Die Währungskrise, hrsg. v. Verband der Währungskräfte,
Essen.
Nr. 5, 36. Jg., Mai 1971
Nr. 4, 37. Jg., April 1972
Nr. 8, 37. Jg., August 1972
Nr. 9, 37. Jg., September 1972

Die Mitbestimmungskonzeption der SPD, Eine Analyse,
hrsg. v. Bundesvereinigung der Deutschen Arbeit-
geberverbände, o.O., o.J.

Drucksache VI/1786 des Deutschen Bundestages vom
29.1.1971

Entwurf eines Gesetzes über die Mitbestimmung der Ar-
beitnehmer in Großunternehmen und Großkonzernen,
hrsg. v. Bundesvorstand des Deutschen Gewerkschafts-
bundes, Düsseldorf 1968

Entwurf eines Gesetzes über die Mitbestimmung der Ar-
beitnehmer, Gesetzentwurf der Bundesregierung,
BT-Drucksache VII/2172, 29.4.1974

Entwurf eines Gesetzes über die Mitbestimmung der Ar-
beitnehmer in Betrieb und Unternehmen, Entwurf der
CDU/CSU-Fraktion, BT-Drucksache VI/1806, 1971.

Entwurf eines ökonomisch-politischen Orientierungsrahmens für die Jahre 1973-1985, vorgelegt dem SPD-Parteivorstand im Juni 1972, in: Mitbestimmung, 35 Modelle und Meinungen, hrsg. v. Siegfried Hergt, Opladen 1973

FDP opfert Freiburger Thesen, in: Der leitende Angestellte, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, Essen, Nr. 2, 24. Jg., Februar 1974

Forderungen für leitende und wissenschaftliche Angestellte, in: DAG-Schriftenreihe, hrsg. v. Bundesvorstand der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft, Nr. 6, Hamburg 1970

Freiburger Thesen der FDP. Beschlossen vom Bundesparteitag der FDP am 27.10.1971, in: Mitbestimmung, 35 Modelle und Meinungen, hrsg. v. Siegfried Hergt, Opladen 1973

Freiheitliche soziale Ordnung, heute und morgen, hrsg. v. Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Köln o.J.

Geschäftsbericht des Bundesvorstandes des Deutschen Gewerkschaftsbundes, 2. Halbjahr 1965-68, hrsg. v. Bundesvorstand des DGB, Düsseldorf 1969

Gesetzentwurf über die Rechtsstellung des leitenden Angestellten in der betrieblichen Ordnung, in: Der leitende Angestellte, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, Essen, Nr. 11, 18. Jg., November 1968

Gesetzentwürfe über die Unternehmensverfassung in Großunternehmen und Konzernen, die Betriebsverfassung, die Sicherung der Montanmitbestimmung, die Begrenzung der Aufsichtsratsvergütung, hrsg. v. Vorstand der SPD, Bonn 18.12.1968

Leitende Angestellte, Nachrichten für Angestellte, hrsg. v. Deutschen Gewerkschaftsbund, Sondernummer 1, Düsseldorf September 1970

Leitende Angestellte - Neue Klasse im Betrieb?, in: Der Spiegel, Nr. 19, 25. Jg., 3.3.1971

Mitbestimmung - eine Forderung unserer Zeit, hrsg. v. Bundesvorstand des Deutschen Gewerkschaftsbundes, Düsseldorf April 1971

Mitbestimmung im Unternehmen, Bericht der Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung, Stuttgart/Berlin Januar 1970

Mitbestimmung, ist dieser Weg richtig?, hrsg. v. Arbeitskreis Mitbestimmung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Köln 1968

Mitbestimmung ohne Lähmung, in: Der leitende Angestellte, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, Essen, Nr. 1, 23. Jg., Januar 1973

Programm der DAG zur Gesellschaftspolitik, hrsg. v. Bundesvorstand der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft, Hamburg November 1971

Programm des Verbandes der Führungskräfte in Bergbau, Mineralölindustrie und Kraftwirtschaft, hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen o.J.

Regierungsprogramm der CDU zur Bundestagswahl 1972, in: Mitbestimmung, 35 Modelle und Meinungen, hrsg. v. Siegfried Hergt, Opladen 1973

Rundschreiben Nr. V 4, hrsg. v. Gesamtverband des Deutschen Steinkohlenbergbaus, Essen 19.1.1972

Satzung des Verbandes der Führungskräfte, in: Die Führungskraft, hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen, Nr. 1, 38. Jg., Januar 1973

Sitzen sich Führungskräfte nach oben?, in: Der leitende Angestellte, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, Essen, Nr. 2, 20. Jg., Februar 1970

Stellungnahme betreffend die Muster der Ruhrkohle für Bestellschreiben, hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen 15.4.1970

Stellungnahme der Union der leitenden Angestellten zur unternehmensbezogenen Mitbestimmung, hrsg. v. Union der leitenden Angestellten, Essen 13.9.1973

Tarifvertrag über die Änderung des Berufsgruppenkatalogs für die technischen Übertageangestellten im rheinisch-westfälischen Steinkohlenbergbau vom 26. Juni 1970

Thesen zur Mitbestimmung, hrsg. v. Deutsche Angestellten-Gewerkschaft, Hamburg Dezember 1968

Unternehmer zur Mitbestimmung, hrsg. v. Arbeitskreis Mitbestimmung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Köln März 1973

VdF-Schnellinformation, hrsg. v. Verband der Führungskräfte, Essen 8.10.1970

Zahlen zur wirtschaftlichen Entwicklung der BRD, Ausgabe 1975, hrsg. v. Institut der Deutschen Wirtschaft, Köln 1975

Eidesstattliche Versicherung

Hiermit gebe ich die eidesstattliche Versicherung ab, daß ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe.

Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus veröffentlichten und nicht veröffentlichten Schriften entnommen sind, sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen.

Bochum, den 11.1.1976

J. Krüger. Vorstandsmitglied

Lebenslauf

Ich wurde am 27. Dezember 1947 als Tochter des Kaufmannes Friedrich Vorndamme und seiner Ehefrau Hildegard, geb. Bentmann, in Bad Meinberg geboren.

Von 1954 bis zum Frühjahr 1958 besuchte ich die Volksschule meines Heimatortes, anschließend den Sozialwissenschaftlichen Zweig des Städtischen Mädchengymnasiums Detmold. Zu der besonderen Ausbildung dieses Schulzweiges gehörten zwei Praktika, die ich 1964 im Kinderheim Norderney und 1965 im Altenheim Blomberg absolvierte. Im Oktober 1966 legte ich die Reifeprüfung ab.

Im Sommersemester 1967 begann ich mit dem Studium der Sozialwissenschaften an der Ruhr-Universität Bochum. Meine Diplomarbeit wurde von Prof. Dr. Friedrich Landwehrmann betreut. Die Diplomprüfung bestand ich im April 1972.

Nach Abschluß des Studiums arbeitete ich zunächst als Sekretärin bei der US-Army Giessen, um meine Englischkenntnisse zu verbessern. Im Oktober 1972 wurde ich wissenschaftliche Mitarbeiterin des Verbandes der Führungskräfte in Bergbau, Mineralölindustrie und Kraftwirtschaft (VdF), Essen.

Mein Dienstvertrag mit dem VdF lief am 30. September 1973 aus. Seither promoviere ich an der Ruhr-Universität Bochum.

Am 27. Dezember 1972 habe ich den kaufmännischen Angestellten Eckhard Krüger geheiratet. Unsere Ehe ist kinderlos.

Bochum, den 11.1.1976

H. Vorndamme

